



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA.
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

**“PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO FINANCIERO CON LA
FINALIDAD DE REDUCIR LA MORA PATRONAL EN EL
INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE LA
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO”.**

AUTORAS

**ATIENCIA YANZA ANA CATALINA
GUAMAN GUAMAN GLADYZ RUDICINDA**

MACAS - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que la Señora Atiencia Yanza Ana Catalina y la Señora Guamán Guamán Gladys Rudicinda han trabajado bajo nuestra tutoría, el trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, la misma que cumple con la reglamentación pertinente, conforme queda documentado en el archivo de la Facultad de Administración de Empresas en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

.....

Ing. Raúl German Ramírez Garrido.

DIRECTOR DEL TRABAJO

DE TITULACIÓN

.....

Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga

MIEMBRO DEL TRABAJO

DE TITULACIÓN

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Guamán Guamán Gladyz Rudicinda y Atiencia Yanza Ana Catalina estudiantes de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, de la Facultad Administración de Empresas extensión Morona Santiago, declaramos que el trabajo de titulación que presentamos es auténtica y original.

Somos responsables de las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación.

Guamán Guamán Gladyz Rudicinda

Atiencia Yanza Ana Catalina

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a DIOS por darme la fortaleza para continuar en todas las dificultades, por guiarme en los momentos difíciles de mi vida.

A mi esposo por brindarme su apoyo, confianza y tiempo necesario para realizarme profesionalmente de la misma manera lo dedico a mis hijas por su comprensión, paciencia y motivación para cumplir con mis objetivos y llegar a la meta.

A mis padres por darme la vida y guiarme con sus sabios consejos.

A mis compañeras Anita y Rosita quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas durante todo el tiempo.

Guamàn Guamàn Gladyz Rudicinda

Este presente trabajo le dedico primero a Dios por haberme dado la fortaleza y la sabiduría para culminar este proyecto de vida y poder cumplir con mis metas.

A mi amado esposo por siempre estar a mi lado apoyándome con su amor y comprensión durante todo este tiempo que estado ausente de nuestro hogar.

A mis queridos hijos, Katherin, Ismael y Joshua por ser la razón de mi vida y darme su amor y el ánimo y fuerza, y a mis papitos por estar siempre a mi lado apoyándome y alentándome para culminar con mis estudios.

Atencia Yanza Ana Catalina

AGRADECIMIENTO

Agradecemos de manera especial la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en la modalidad de educación a distancia, por los conocimientos adquiridos durante los años de estudio, a los señores profesores por haber compartido su saber.

De manera especial al Ingeniero Ing. Raúl German Ramírez Garrido, Director del trabajo de titulación y al Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga, Miembro del trabajo de titulación, por su valioso aporte y tiempo dedicado al desarrollo de esta investigación para la culminación de la tesis.

A todas y cada una de las personas que de una u otra forma tuvieron que ver en el presente trabajo.

Al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Morona Santiago el cual fue la herramienta principal, para este trabajo de investigación.

Gladyz Rudicinda Guamán Guamán

Ana Catalina Atiencia Yanza

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación del tribunal.....	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Indice de contenidos.....	vi
Resumen ejecutivo	xi
Summary	¡Error! Marcador no definido.
Introducción	1
CAPÍTULO I : EL PROBLEMA	2
1.1 ANTEDECENTES DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	2
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos	3
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1 Mora patronal	5
2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	6
2.2.1 La Administración.	6
2.2.2 Planeamiento Estratégico.....	7
2.2.3 Importancia de la Planeación Estratégica	7
2.2.4 Ventajas y Desventajas de la Planeación Estratégica	8
2.2.5 Elementos de la planificación estratégica.....	9
2.2.6 Factibilidad Económica y Financiera.	19
2.2.7 Estados Financieros	21
2.2.8 Presupuesto	22

CAPÍTULO III : MARCO METODOLÓGICO	24
3.1 IDEA A DEFENDER.....	24
3.2 VARIABLES	24
3.2.1 Variable Independiente.....	24
3.2.2 Variable Dependiente	24
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	24
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	25
3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	26
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO	27
4.1 TEMA:.....	27
“Plan de Desarrollo Estratégico Financiero con la finalidad de reducir la mora patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la Provincia de Morona Santiago”	27
4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	27
4.2.1 Antecedentes de la institución.	27
4.2.2 Identificación de la entidad.....	28
4.2.3 Estados financieros del IESS	29
4.2.3 Análisis Vertical de los Estados Financieros del IESS.....	30
4.2.4 Análisis Vertical de los Ingresos del IESS	31
4.2.5 Análisis Vertical Egresos del IESS.....	32
4.2.6 Indicadores.....	33
4.3 Matriz FODA.....	34
4.3.3 Misión.....	37
4.3.4 Visión.....	37
4.3.5 Objetivos.....	37
4.3.6 Estrategias.....	37
4.3.7 Valores Corporativos	38
4.3.8 Objetivos Operativos	40
4.3.9 Formulación de estrategias e identificación del mercado.	41
4.3.10 Competencia	43
4.4 PLAN OPERATIVO ANUAL	55
4.4.1 Procesos de marketing	64

4.4.2 Presupuesto financiero.....	75
4.4.3 Talento humano.....	75
4.4.4 Publicidad en medios de comunicaciòn locales	77
4.4.5 Activos fijos	78
4.4.6 Gastos generales.....	80
4.4. 7 Gastos de las estrategias.....	81
CONCLUSIONES.	84
RECOMENDACIONES.	85
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis Interno.....	34
Tabla 2: Análisis Externo	35
Tabla 3: Foda	36
Tabla 4: Objetivos.....	40
Tabla 5: Datos Geográficos	41
Tabla 6: Datos demográficos	42
Tabla 7: Análisis comparativo entre la principal competencia del IESS.....	44
Tabla 8: Personas afiliadas	47
Tabla 9: Habitantes asegurados de Morona Santiago	48
Tabla 10 Ingresos del IESS.....	49
Tabla 11: Identificación Cultural.....	51
Tabla 12: Actividad Económica	52
Tabla 13: Partidos Políticos	54
Tabla 14: Plan de marketing	72
Tabla 15: Manejo laboral.....	75
Tabla 16: Proyección Salarial	76
Tabla 17: Proyección de gastos de publicación	77
Tabla 18: Activos fijos.....	78
Tabla 19: Depreciación de equipos informáticos y sistemas	79
Tabla 20: Depreciación de Muebles y enseres.....	79
Tabla 21: Gastos generales proyectados	80
Tabla 22: Total Gatos de las estrategias	81
Tabla 23: Costo Beneficio	82

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ventajas y desventajas de la Planificación Estratégica.....	8
Ilustración 2: Elementos de la planificación estratégica.....	9
Ilustración 3: Fortalezas.....	10
Ilustración 4: Debilidades.....	10
Ilustración 5: Oportunidades.....	11
Ilustración 6: Amenazas.....	11
Ilustración 7: Características del cuestionario para formular la misión.....	13
Ilustración 8: Interrogantes a contestar con la misión	14
Ilustración 9: Características del cuestionario para formular la visión.....	15
Ilustración 10: Diferencia entre meta y objetivo	19
Ilustración 11: Usuarios de la información.....	21
Ilustración 12: Tipos de estados financieros.....	22
Ilustración 13: Objetivos del presupuesto.....	23
Ilustración 14: Ubicación geográfica.....	28
Ilustración 15: Distribución de los afiliados	47
Ilustración 16: Asegurados de Morona Santiago.....	49
Ilustración 17: Ingresos IESS	50
Ilustración 18: Gastos de remuneraciones	77
Ilustración 19: Costo de publicidad	78
Ilustración 20: Gastos Generales	80
Ilustración 21: Costo por año de las estrategias.....	82
Ilustración 22: Recuperación de la cartera vencida	83

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación tiene como tema “Plan de Desarrollo Estratégico Financiero con la Finalidad de Reducir la Mora Patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la Provincia de Morona Santiago”, considerando la tasa de morosidad del 13,33%.

En el capítulo I, se estableció el problema que es la alta tasa de morosidad y su mantenimiento a través de los años, el objetivo la realización del plan estratégico financiero, en el capítulo II, se identificó los conceptos que forman parte del marco teórico como es administración, planificación y plan estratégico financiero, misión, visión y objetivos, necesarios para la realización del plan; se basó su marco metodológico en la investigación descriptiva, método inductivo, deductivo y la aplicación de técnicas e instrumentos tales como la encuesta, cuestionario, entrevista.

En el capítulo IV se realizó la propuesta, fijando como meta la disminución de la morosidad del 2% cada año para lo cual se ha establecido como estrategia una campaña publicitaria, capacitación al personal y concientización de los empleadores para que cumplan con los pagos al IESS dentro del plazo establecido, para lo cual se ha estableció un presupuesto de 374.456,64 dólares representando el 0,17% del total de la cartera en morosidad que tiene la entidad.

El Plan Estratégico Financiero 2015 - 2019 será el resultado del esfuerzos y la participación de los funcionarios de la institución, con expectativas de asumir el reto y la responsabilidad de mejorar la gestión de cobranza.

ABSTRACT

This research is titled as “financial strategic development plan in order to reduce the employer’s default in the Ecuadorian Institute of Social Security of the province of Morona Santiago, it considers the default rate of 13,33%.

The problem is the high rate of delinquency and its maintenance over the years, the realization of strategic financial plan was established. Concepts that are part of the theoretical framework as management, financial planning and strategic plan, mission, vision and goals necessary for the realization of the plan was identified, its methodological framework was based on descriptive research, inductive deductive method and the application of techniques and instruments such as the survey questionnaire, interview.

The proposal was made by setting a goal of decreasing delinquency 2% each year which has been established as a strategy an advertising campaign, staff training and awareness of employers to fulfill payments to IESS within the prescribed period to which a budget of \$374,456.64 was established, it represents 0,17% of total loans in arrears to the entity.

It is recommended that the IESS director provides the support required to implement the financial strategic plan to reduce the employer’s default.

Key words: development, strategic, delinquency awareness.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como tema “Plan de Desarrollo Estratégico Financiero con la Finalidad de Reducir la Mora Patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la Provincia de Morona Santiago”.

Se ha fijado el siguiente problema en el año 2014, se mantiene una tasa de morosidad de 13,33%. Para el año 2015 se ha incrementado a un 26,45% según información dada por los funcionarios del IESS Provincial de Morona Santiago, por esa razón fue necesario la realización de este tema.

En el capítulo I, se estableció el problema, objetivos y justificación de los mismo; en el capítulo II, se identificó los conceptos que forman parte del marco teórico como es administración, planificación y plan estratégico financiero, en la metodología se estableció trabajar con la investigación descriptiva, método inductivo, deductivo y la aplicación de técnicas e instrumentos tales como la encuesta, cuestionario, entrevista.

En el capítulo IV se realizó la propuesta, con la elaboración de la matriz FODA, misión, visión y objetivos que sustentan el Plan Operativo anual, con las respectivas actividades de cada una de ellas, cada uno cuenta con su respectivo presupuesto y estrategias necesarias para alcanzar los objetivos. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de titulación.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 ANTEDECENTES DEL PROBLEMA

La planificación estratégica se ha convertido en una herramienta de gestión dentro de las empresas e instituciones que desean alcanzar niveles de excelencia en sus objetivos. Es así que esta herramienta permite elaborar una hoja de ruta a través de un diagnóstico y análisis interno y externo que permita conocer los nudos críticos y posteriormente plantear estratégicamente los planes, programas y proyectos que permitirán el mejoramiento continuo y la calidad.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) de Morona Santiago, en el desarrollo de sus actividades no ha diseñado o estructurado un Plan Estratégico para evitar la existencia de la mora patronal, lo que ha producido un alto índice de cuentas incobrables., teniendo como antecedente que a nivel de la provincia asciende en el año 2014 a 1'298.827,43 dólares, en el primer trimestre del 2015 se situó en 1'642.355,96 dólares con un incremento del 26,45%

El objetivo de la propuesta de un plan estratégico se basa en la realidad que está atravesando El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) de Morona Santiago, con una cartera vencida y con métodos débiles de mejoramiento de control y recuperación, es por ello, que con un plan estratégico integral y sistemático se logre aportar al mejoramiento de esta área importante dentro de la institución.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo aporta el Plan de Desarrollo Estratégico Financiero a la reducción de la mora patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la Provincia de Morona Santiago?

1.1.2 Delimitación del problema

Acción

Plan de Desarrollo Estratégico Financiero con la Finalidad de Reducir la Mora Patronal

Espacio

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Provincia de Morona Santiago.

Tiempo

2015

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un Plan de Desarrollo Estratégico Financiero con la Finalidad de Reducir la Mora Patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Morona Santiago en el período 2015-2019.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del IESS para conocer su funcionamiento y procesos que se desarrollan.
- Definir la conceptualización a ser empleada en el diseño de plan estratégico financiero.
- Elaborar el plan estratégico Financiero para la disminución de la morosidad que recoja las propuestas que permitan reducir este índice.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La propuesta de elaborar un Plan de Desarrollo Estratégico Financiero con la finalidad de reducir la mora patronal, partiendo de un diagnostico actual de la entidad para conocer cuáles son las causas que han provocado una morosidad de 1'642.355,96

dólares en el primer semestre de 2015, superior en un 26% al registrado en el 2014, se definirá la misión, visión y objetivos con las respectivas estrategias y su sustento financiero, el cual servirá como instrumento de gestión para lograr disminuir la morosidad de la cartera, contribuyendo a que la administración cumpla con los objetivos propuestos y la institución con su misión social.

Es factible la elaboración de un Plan Estratégico Financiero para esta área, porque existe el compromiso de las autoridades institucionales y la necesidad de solventar la gestión de aportación, con la finalidad de disminuir los índices de morosidad de los empleadores.

CAPITULO II.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

AÑO 1970: INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Mediante Decreto Supremo N° 40 del 25 de julio de 1970 y publicado en el Registro Oficial N° 15 del 10 de julio de 1970 se transformó la Caja Nacional del Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .

El 20 de noviembre de 1981, por Decreto Legislativo se dictó la Ley de Extensión del Seguro Social Campesino.

En 1986 se estableció el Seguro Obligatorio del Trabajador Agrícola, el Seguro Voluntario y el Fondo de Seguridad Social Marginal a favor de la población con ingresos inferiores al salario mínimo vital.

El Congreso Nacional, en 1987, integró el Consejo Superior en forma tripartita y paritaria, con representación del Ejecutivo, empleadores y asegurados; estableció la obligación de que consten en el Presupuesto General del Estado las partidas correspondientes al pago de las obligaciones del Estado.

En 1991, el Banco Interamericano de Desarrollo, en un informe especial sobre Seguridad Social, propuso la separación de los seguros de salud y de pensiones y el manejo privado de estos fondos.

Los resultados de la Consulta Popular de 1995 negaron la participación del sector privado en el Seguro Social y de cualquier otra institución en la administración de sus recursos.

La Asamblea Nacional, reunida en 1998 para reformar la Constitución Política de la República, consagró la permanencia del IESS como única institución autónoma, responsable de la aplicación del Seguro General Obligatorio.

2.1.1 MORA PATRONAL

Mora Patronal es el incumplimiento en el pago de aportes del Seguro General Obligatorio o de Seguros Adicionales contratados, fondos de reserva, descuentos de préstamos concedidos y otras obligaciones, dentro de los plazos establecidos por el Instituto.

Para evitar mora patronal:

El empleador y el afiliado voluntario están obligados a pagar las aportaciones del Seguro General Obligatorio dentro del plazo de 15 días posteriores al mes que correspondan los aportes. En caso de incumplimiento, serán sujetos de mora sin perjuicio de la responsabilidad patronal a que hubiere lugar.

Registrar el aviso de entrada (de los trabajadores) durante los primeros 15 días y el de salida, en los próximos 3 días después del cese.

La mora patronal ocasiona Responsabilidad Patronal en las prestaciones a las que accede el asegurado, en los Seguros de Salud, Pensiones, Riesgos del Trabajo y Cesantía.

2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.2.1 La Administración.

El termino administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellos varios términos de esta definición merece más explicaciones. Se trata de las palabras procesos, eficiencia y eficacia.

En el concepto de administración, la palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes.

La eficiencia y la eficacia se refiere a lo que hacemos y como lo hacemos. Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. Por ejemplo, si obtenemos más producto de determinado insumo, habremos mejorado la eficiencia. De igual manera aumentaremos esta si obtenemos el mismo producto, pero con menos recursos. Puesto que los gerentes manejan insumos en forma de recursos escasos (dinero, personas y equipo), les interesa emplearlos con eficiencia. Así pues, la administración busca reducir al mínimo los costos de los recursos. (Stephen P. Robbins, 2002)

Administración financiera

La administración financiera es una herramienta necesaria para ayudar a analizar y evaluar las decisiones que le convengan a la empresa. Las decisiones fundamentales que debe tomar son las referentes a las inversiones y aquellas que se enfocan a las fuentes de financiamiento. La falta de esta herramienta puede traducirse en pérdidas o resultados negativos para la empresa.

No importa que la empresa tenga varios objetivos, introducir un nuevo producto, aumentar las plantas de producción, tener presencia en otros mercados, aumentar las ventas, disminuir costos o controlar gastos; Administración financiera ofrece varias soluciones para conseguir estos objetivos. (Arturo Morales Castro, 2014)

2.2.2 Planeamiento Estratégico

La planificación estratégica es un proceso que involucra a todos los miembros de la organización en el desarrollo de la coincidencia entre el estado actual de la misma y su visión, su misión y sus valores fundamentales, con el propósito de centrar el interés en las actividades tácticas en el momento presente y en el futuro. Los planes estratégicos determinan la dirección y el ritmo de toda la organización.

Planificación estratégica es el conjunto de acciones orientadas a prever, en cada momento las diversas alternativas posibles a seleccionar e implementar aquellas que mejor permitan cubrir la misión y objetivos definidos.

La planificación estratégica integra la misión, los valores, los principios y las políticas generales objetivos y programas, en un todo coherente y contribuye a eliminar conflictos entre ellos.

Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se conviertan en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio. (Roche, 2005)

2.2.3 Importancia de la Planeación Estratégica

El término planificación estratégica se originó en los años cincuenta y se hizo muy popular a mediados de los años sesenta. Durante esos años la planificación estratégica era considerada como la respuesta a todos los problemas. En ese momento, gran parte de las empresas estadounidenses están “obsesionadas “con la planificación estratégica: sin embargo después de ese auge, la planeación estratégica fue eliminada durante los años ochenta debido a que varios modelos de la planificación no produjeron altos rendimientos. No obstante, los años noventa trajo el restablecimiento de la planeación

estratégica y este proceso tiene un amplio uso actual en el mundo de los negocios. (David, 2003)

De esta manera la planeación estratégica es empleada en los recursos de la empresa o institución con la finalidad de cumplir los objetivos y políticas, que deben estar orientadas a incrementar sus utilidades respetando las normas establecidas en la empresa.

2.2.4 Ventajas y Desventajas de la Planeación Estratégica

Todo proceso lleva aspectos positivos y negativos, en el caso del planeamiento estratégico, éste ha servido a muchas empresas para alcanzar el éxito o fracaso.

Ilustración 1: Ventajas y desventajas de la Planificación Estratégica.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• Redefine el rumbo institucional.• Permite un análisis sistemático de los elementos internos y externos de la empresa.• Propicia una transformación en la cultura organizacional.• Genera sinergia y compromiso grupal.• Mide y evalúa el desempeño institucional.• Permite una distribución adecuada de los recursos.• Encausa los esfuerzos y recursos en la dirección establecida.• Prioriza los aspectos que requieren inmediata y mayor atención.	<ul style="list-style-type: none">• Se planea bajo incertidumbre, ya que no se puede prever el futuro.• Si todos utilizaran planeación estratégica, no existiría ventaja competitiva.• Generalmente el plan estratégico viene de arriba hacia abajo, sin tomar en cuenta los niveles operativos.• El esfuerzo estratégico se enfoca hacia las estrategias y recursos actuales, más que a obtener nuevos recursos y aprovechar las oportunidades futuras.• La planeación estratégica es costosa. Requiere de un análisis costo-beneficio, que garantice los beneficios de su implantación.

Elaborado por: Las autoras.

2.2.5 Elementos de la planificación estratégica

Los elementos necesarios para un efectivo proceso de planificación estratégica son los siguientes:

Ilustración 2: Elementos de la planificación estratégica



Elaborado por: Las Autoras.

A. Análisis de factores internos y externos:

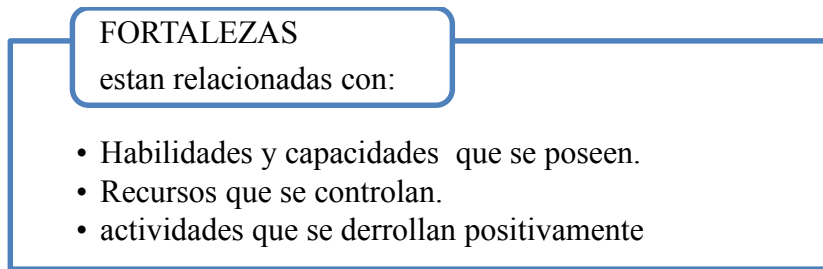
FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se posea sobre una organización, sea esta empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.

Factores internos

Tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la organización, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control

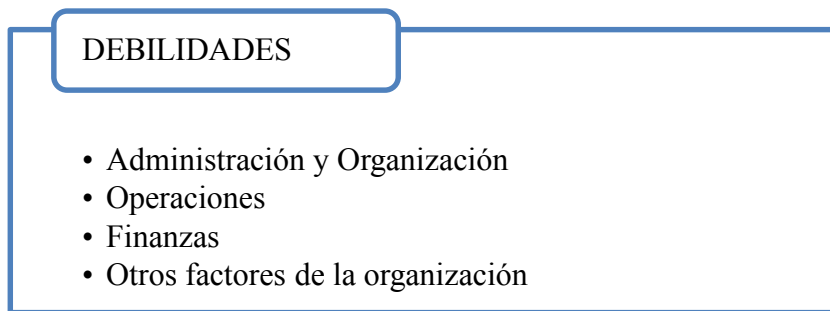
- **Fortalezas** zona en la que se debe explotar al máximo los recursos y lograr los máximos beneficios. Son capacidades especiales con las que cuenta la organización, y gracias a las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia.

Ilustración 3: FORTALEZAS



- **Debilidades** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Ilustración 4: DEBILIDADES



Factores externos

La evaluación externa contempla dos componentes esenciales, los cuales presentan diferentes claves para identificar la posición de la organización en su entorno. Estos componentes se conocen como análisis ambiental y análisis del sector.

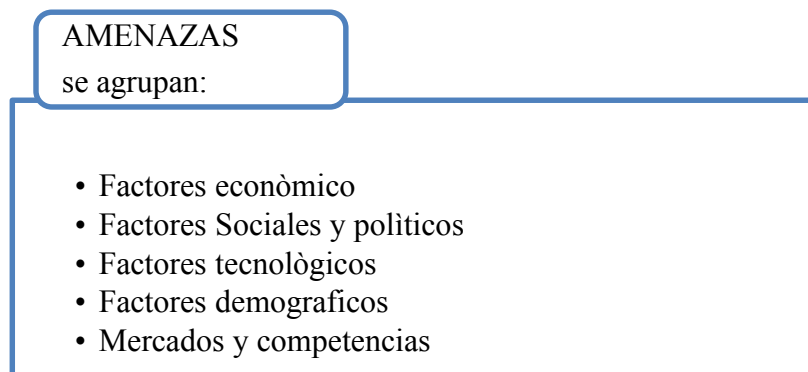
- **Oportunidades** son aquellos factores que resultan positivos, hechos, situaciones o las coyunturas que otorgan el análisis de los factores ambientales claves que puedan contribuir y ser utilizados para obtener ventajas y alcanzar determinados objetivos de desarrollo.

Ilustración 5: OPORTUNIDADES



- **Amenazas** son situaciones que provienen del entorno o coyunturas que pueden constituirse en barreras que frenen el desarrollo institucional o el alcance de un determinado objetivo y pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de organización.

Ilustración 6: AMENAZAS



(Fernandez, 2008)

Asimismo, durante el estudio de lo anteriormente indicado se debe determinar los siguientes puntos: cómo se puede resaltar las fortalezas, cómo se puede aprovechar las oportunidades, amparar la empresa de las debilidades y, cómo se enfrentan las amenazas. Así también se debe analizar cuál es la competitividad actual, cuál es su estructura, cómo evolucionan, cuales son los objetivos de la misma.

Una vez realizado el estudio de los aspectos internos y externos de la empresa, se debe elaborar la matriz FODA, con el fin de analizar ambos aspectos. La importancia de la matriz FODA es que permite analizar todos los elementos que envuelven un negocio y,

de esta manera realizar una estrategia que cumpla con el objetivo planteado por la empresa. Asimismo, el estudio de la matriz FODA permite observar soluciones, identificar los problemas que permitan cumplir los objetivos y, visualizar los puntos débiles de la empresa para transformarlos en fortalezas y oportunidades.

B. Misión

La misión describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve, los principios y los valores bajo los que pretende funcionar.

La misión debe tener cinco elementos: la historia de la misma, las referencias actuales de la administración y de los propietarios, el entorno del mercado, los recursos con los que cuenta la administración y las competencias distintivas.

Según Lerma & Bárcena (2012);

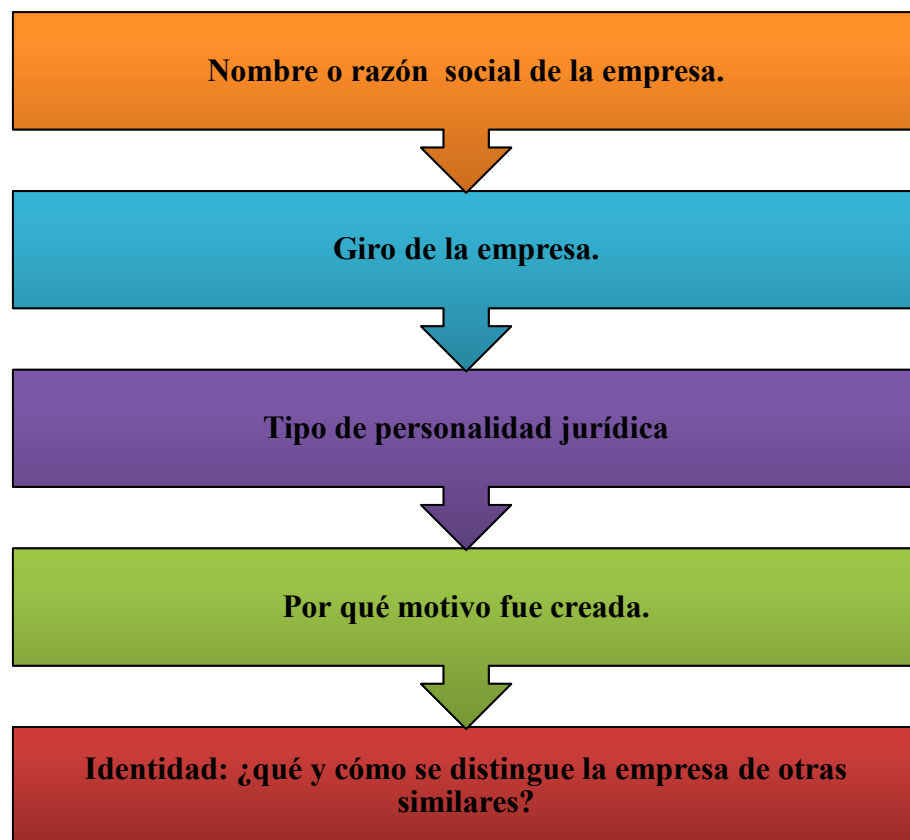
Toda misión puede entenderse y explicarse a partir de cuatro referentes básicos.

1. Esencia. ¿Qué es y que debe ser?
2. Producto y servicio. ¿Qué hace o debe hacer la empresa?
3. Mercado. ¿Para quién lo hace o debe hacerlo?
4. Motivo. ¿por qué hace lo que hace? lucro bien social. (pág. 34)

Objetivo de la elaboración de la misión

- Prevenir los cambios que ejercerá una profunda influencia en la organización.
- Propiciar a trabajadores, clientes y otros, una identidad y un entendimiento de las unidades de crecimiento.
- Ofrecer una vía para generar y proyectar opciones estratégicas.
- Desarrollar valores positivos en los miembros de la organización que facilite el cumplimiento de las tareas.

Ilustración 7: Características del cuestionario para formular la misión

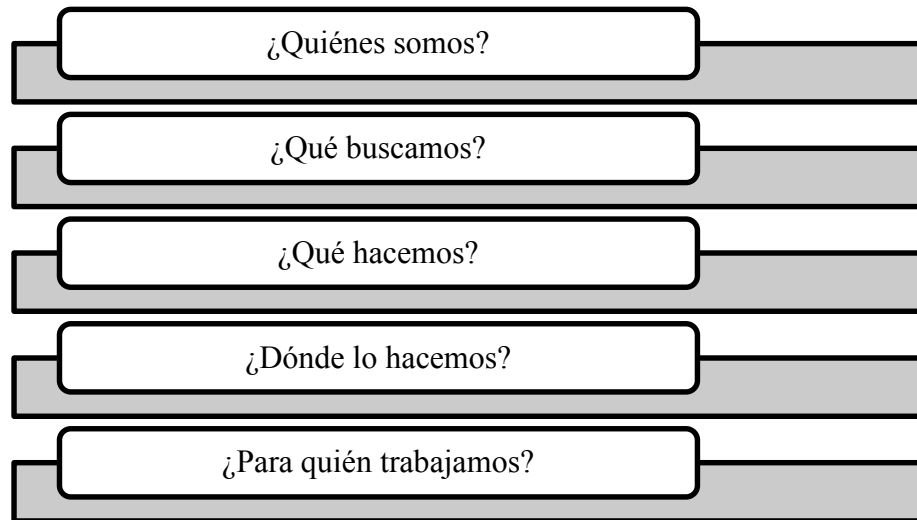


Fuente: (Lerma & Bárcena, 2012, pág. 35)

Elaborado por: Las Autoras.

Para la construcción de la misión se debe contestar las siguientes interrogantes:

Ilustración 8: Interrogantes a contestar con la misión



Fuente: (LOOR, 2012)

Elaborado por: Las Autoras.

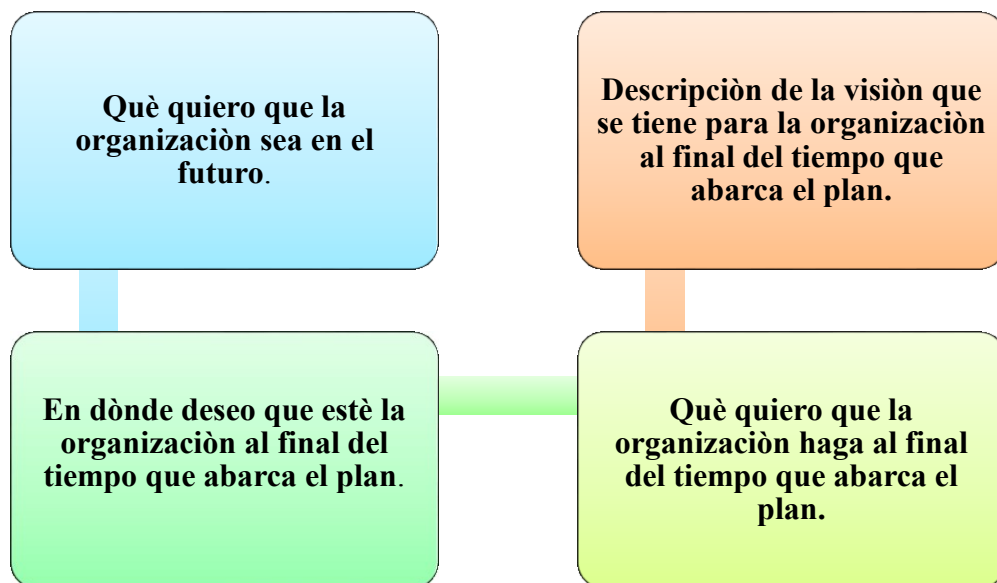
C.-Visión

Segùn Lerna & Bàrcena, (2012);

Perspectiva de lo que se desea que llegue a ser y a hacer la organización, al final del periodo que comprende el plan estratégico. Es un vistazo anticipado hacia la imagen que se tiene del éxito o del futuro procurado. Se expresa en términos de crecimiento, diversificación, nuevos sectores donde se desea operar, participación de mercado, ventajas competitivas, rentabilidad. (pág. 139)

Es el conjunto de ideas generales, que proviene del marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Es una representación de como creemos que deba ser el futuro para nuestra empresa. Son los sueños de la organización que se piensa concretar en un periodo determinado. La visión se plantea para inspirar y motivar a quienes tienen un interés marcado en el futuro de la empresa.

Ilustración 9: Características del cuestionario para formular la visión.



Elaborado por: las autoras

D. Estrategias.

Según Lerna & Bárcena;

Las estrategias son mecanismos de dirección que dictaminan enfoques y pautas generales de acción respecto a elementos que intervienen en los procesos de las empresas es decir, las estrategias le señalan a los miembros de una organización (sean estos administradores, dueños o empleados) cómo se deben emplear los recursos para obtener el mayor beneficio de ellos, a la vez que sugieren patrones de interacción para cada agente inmiscuido en el desarrollo organizacional. (pág. 163)

Marín, define a las estrategias como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir. Se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla. Es sinónimo de rivalidad y competencia.

Las definiciones de estrategia dadas anteriormente, tiene en común cuatro elementos:

1. **Ambiente:** condiciones ajenas a la empresa y a las que debe de responder. Algunas pueden ser negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades)
2. **Establecer metas u objetivos:** el objetivo, más alto se conoce como la misión, es decir, la razón de existir de la empresa.
3. **Análisis de la situación:** determinar la posición en el ambiente y su cantidad de recursos, es decir un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas).
4. **Proyectar como aplicar los recursos:** con el fin de alcanzar las metas y lograr adecuarse a su ambiente.

Importancia de la estrategia

Su importancia radica en que la falta de estrategias puede originar el incumplimiento de los objetivos. Por esa razón las estrategias son lineamientos generales que permiten guiar las acciones de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un objetivo y sirve como base para su logro, y facilita la toma de decisiones.

Dimensiones de la estrategia

Según Marín (2012);

- La estrategia tiene tres elementos esenciales: metas que deban alcanzarse, políticas que limitan la acción y programas que son las secuencias de acción que deben lograr las metas en un determinado tiempo
- Las estrategias se desarrollan por conceptos claves e impulsos, los que les da cohesión, equilibrio y claridad.
- La estrategia no sólo comprende impredecible, sino también lo desconocido. Por lo cual la estrategia busca construir una posición sólida en la cual la empresa pueda lograr sus metas a pesar de lo impredecible del mercado.
- Estrategias jerárquicas relacionadas y sustentables entre sí.

La estrategia como plan: es un curso de acción consciente determinando, una guía para abordar una situación específica. Por lo cual la estrategia como plan tiene las características de elaborarse antes de las acciones en las que se aplicará y se desarrollará

de una manera consciente y con un propósito. Muchas definiciones provenientes de varios campos refuerzan esta característica.

Por ejemplo:

- En la milicia: la estrategia implica “trazar el plan de guerra, dirigir las campañas individuales y decidir acerca de los compromisos individuales.
- En la teoría del juego: la estrategia es “un plan completo” que especifica las elecciones que se harán en cada situación posible.
- En la administración: “la estrategia es un plan unificado, comprensible e integral diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados”

E. Objetivos

Según Lerna & Bárcenes (2012);

Son resultados deseados y altamente probables para ser alcanzados. Su función es alcanzar lo que la misión establece y busca. Los objetivos no tratan con ideales, intenciones sin abstracciones no cuantificables, si no que se expresan en términos medibles y alcanzables. Todo objetivo debe ser alcanzable (factible), cuantificable, conveniente, aceptable, flexible, motivador, comprensible, contener cierto grado de obligatoriedad y participación de las personas, estar ubicado dentro de un periodo de tiempo y quedar registrado por escrito.

Se refieren a los propósitos por los cuales se hace la investigación. Nos permiten dejar en claro cuáles van a ser los alcances de nuestro trabajo y definir de manera específica lo que se aspira lograr.

El objetivo de investigación es el enunciado claro y preciso de las metas que se persiguen. Los objetivos constituyen los logros a alcanzarse en la investigación, lo que significa que los objetivos se conciben hacia la búsqueda de respuestas. Es decir, Indican la acción que va a realizar quien investiga.

Formulación de los Objetivos

- Sirve de guía para el estudio.
- Determina los límites y la amplitud de estudio.

- Orientan sobre los resultados eventuales que se espera obtener.
- Permiten determinar las etapas del proceso del estudio a realizar criterios para la formulación de los objetivos.
- Deben estar dirigidos a los elementos básicos del problema.
- Deben ser medibles y observables.
- Deben ser claros y precisos.
- Deben seguir un orden meteorológico.
- Su formulación debe involucrar resultados concretos.
- El alcance de los objetivos debe estar dentro de las posibilidades del investigador.
- Deben ser expresados en verbos infinitivos, Se pueden distinguir los objetivos de investigación de los que no lo son. “ El arte de investigar “

Tipos de objetivos

1. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos definen los resultados deseados para toda la empresa en el largo plazo; abarcan áreas de desempeño como posición en el mercado, volumen de negocios, innovación responsabilidad social e imagen en la comunidad, competencias de los recursos humanos, valor y eficiencia de los recursos físicos , inversiones y objetivos estratégicos, los resultados que la empresa pretende alcanzar. (Amaru, 2009)

2. Objetivos Operativos

Se llaman operativos aquellos objetivos que identifican, define o describen el acto observable que se aceptara como resultado del proceso, todo objetivo operativo consta de tres elementos: la operatividad, las condiciones y el criterio evaluador. Son objetivos que se dan a nivel de operaciones. Comprende las tareas o actividad de cada área. Son formulados por los gerentes de área o los administradores, Normalmente son específicos y de corto plazo. Se establece en función de los objetivos tácticos.

Objetivos tácticos conocidos como objetivos departamentales, son objetivos que se dan a nivel de áreas o departamentos: son formulados por los directivos o los gerentes de la empresa. Normalmente son de mediano plazo. Se establecen en función de los objetivos

estratégicos, cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.
(Dominguez, 2015)

Ilustración 10: Diferencia entre meta y objetivo

Todo **objetivo** está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo

Las **metas** son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo.

2.2.6 Factibilidad Económica y Financiera.

(Saballos, 2012)

Se evaluarán los aspectos financieros del proyecto. Se cuantifican todos los valores:

1. **Ingresos** esperados, generados por los pronósticos de ventas presentados en el estudio del mercado.
2. **Egresos** ocasionados por la puesta en marcha del proyecto expuesto en el estudio técnico.

Se tratan tres aspectos básicos y generales:

1. Las inversiones en el proyecto.
2. Las Fuentes de financiamiento
3. Las proyecciones de ingresos y de los costos y gastos de operación.

Para poner en marcha el proyecto, culminando con la determinación del Punto de equilibrio, es decir el nivel en donde el proyecto empieza a ser atractivo para los inversionistas.

1. Las inversiones en el proyecto:

Hay que demostrar que los inversionistas cuentan con recursos financieros suficientes para hacer las inversiones y los gastos corrientes que implican la solución al problema empresarial o aprovechamiento de la oportunidad de negocio planteado tanto en el estudio de mercado como en el análisis situacional de la empresa existente.

- ✓ Se deben cuantificar todos los costos correspondientes a la Inversión Fija:
 - Terrenos, edificios, maquinaria, equipos, derechos y patentes, licencias, gasto de construcción, instalación y organización.
- ✓ Se debe cuantificar el Capital de Giro necesario para la instalación y operación del proyecto:
 - Materia prima, insumos, accesorios, mano de obra transporte y gastos fijos.

2. Las Fuentes de financiamientos

Se debe presentar en el proyecto una relación de los aportes de capital propio y externo que harán los inversionistas del proyecto.

Presentar un análisis claro de la capacidad real de inversión de la empresa o de los socios inversionistas en relación con el proyecto.

Financiamiento: Preparar una estructura y fuentes financieras.

- Se aclara el origen de los fondos y las formas de participación en el financiamiento total del proyecto.

3. Las proyecciones de ingresos y de los costos y gastos de operación.

Se debe presentar un análisis descriptivo de los ingresos y gastos presupuestados en el tiempo, los cuales facilitan la elaboración del flujo de caja proyectado.

La base de los presupuestos son recolectados en los estudio de mercado y técnico. Uno produce los ingresos y el otro los gastos e inversiones.

Las proyecciones y presupuestos comentados atrás, sirven de base para la elaboración de:

- Punto de Equilibrio.
- Flujo de Caja.
- Estados de Resultados.
- Balance General.

Los estados de resultados son la base para la elaboración de los Flujos Netos de Fondos, los cuales sirven a su vez para calcular, evaluar e interpretar los índices financieros: VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACIÓN determinando si el proyecto propuesto es Rentable.

2.2.7 Estados Financieros

Son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

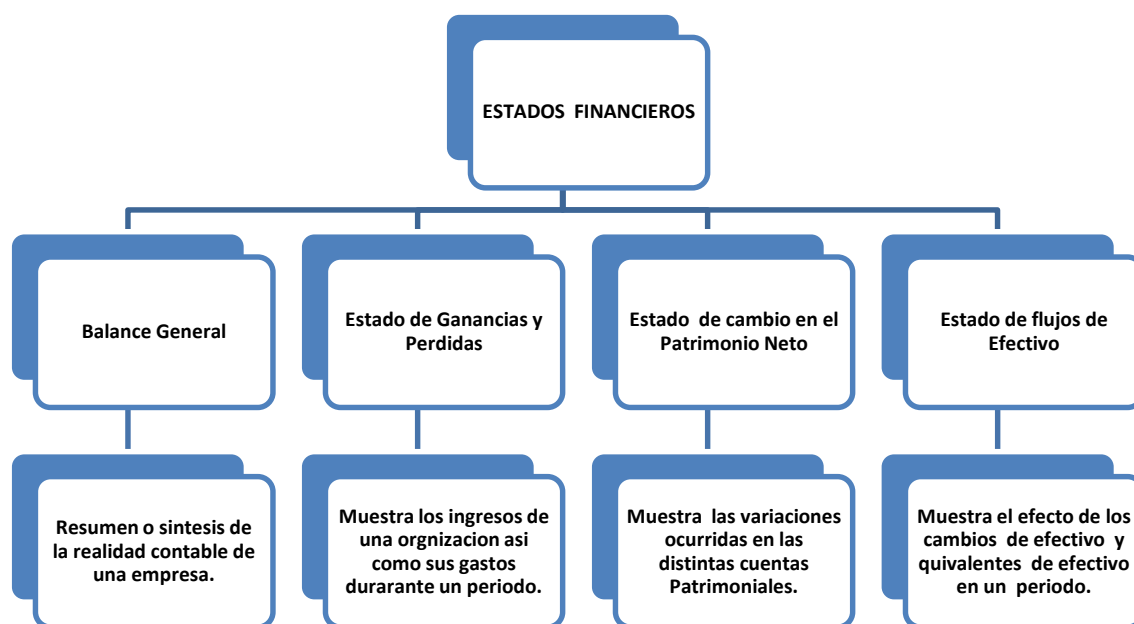
¿POR QUÉ?, ¿PARA QUÉ?

Ilustración 11: Usuarios de la información



Elaborado por: las autoras

Ilustración 12: Tipos de estados financieros



Elaborado por: las autoras

2.2.8 Presupuesto

Es “un plan de acción dirigida a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo condiciones prevista, cuyo concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización”

Funciones de los Presupuestos.

La principal función de los presupuestos se relaciona con el “control financiero de la organización”

El control presupuestario es “el proceso de descubrir qué es lo que está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestarios correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias”

Importancia de los presupuestos

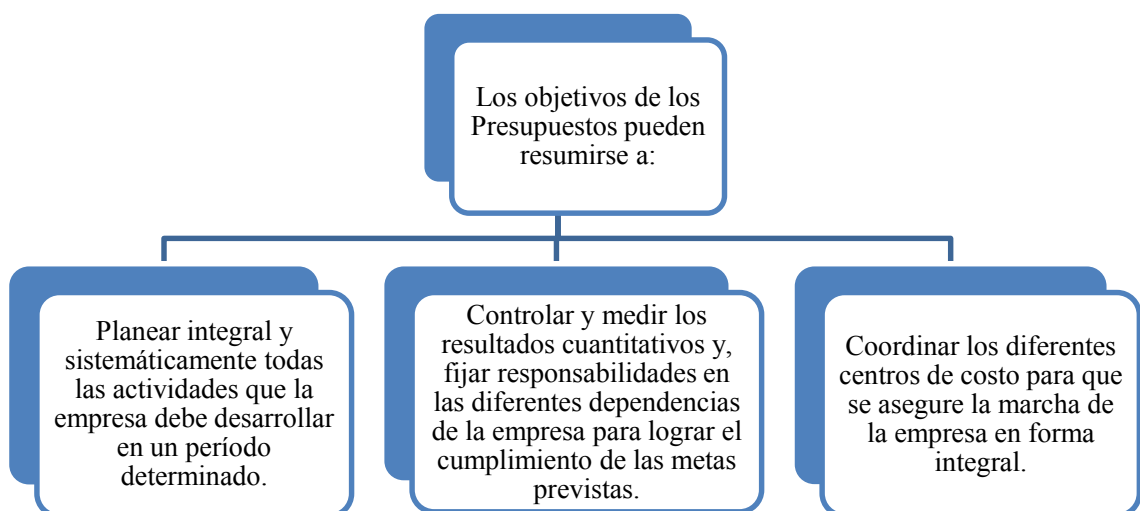
Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: compañías de negocios, agencias gubernamentales, grandes multinacionales y conglomerados y pequeñas empresas.

Presupuesto y su objetivo

- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio del presupuesto se mantiene el “plan operativo” de la empresa en unos límites razonables.
- Sirve como mecanismo para la previsión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifica en términos financieros los diversos componentes de su “plan de acción total”.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirve como norma de comparación una vez que se haya completado los planes y programas.
- Los procedimientos presupuestarios induce a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de la compañía, y a dedicarse a planear de modo que pueda asignarse a los variados componentes y alternativas, la importancia necesaria.

Según Céspedes (2008)

Ilustración 13: Objetivos del presupuesto



CAPÍTULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEA A DEFENDER

Con la elaboración de un Plan de Desarrollo Estratégico Financiero se puede reducir la Mora Patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Morona Santiago en el período 2015 - 2019.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable Independiente

Plan de Desarrollo Estratégico Financiero para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la Provincia de Morona Santiago.

3.2.2 Variable Dependiente

Reducción de la Mora Patronal.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación científica corresponde a la observación directa de la realidad. Se aplican métodos que permiten llegar a una conclusión sobre el problema a ser estudiado con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

- **Tipos**

La Investigación descriptiva, también conocida como la investigación estadística, describe los datos de la población objeto del análisis. Las etapas de la investigación descriptiva son:

1. Examinan las características del problema escogido.
2. Lo definen y formulan sus hipótesis.
3. Enuncian los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
4. Eligen los temas y las fuentes apropiados.
5. Seleccionan o elaboran técnicas para la recolección de datos.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población es el total de personas que participan en la institución, en este caso son 15 funcionarios que realizan las actividades administrativas financiera del IESS en la provincia de Morona Santiago.

Muestra es una parte de la población con características similares que permiten marcar una tendencia de la población. Se aplicará una muestra a los patronos registrados en la provincia que fueron en el 2010 de 1475, no se posee una dato actual al momento.

$$n = \frac{N}{M^e^2 (N-1) + 1}$$

En donde:

n = Tamaño de muestra

N = Población Total

M^e = Margen de error 5% (0.05)

$$n = \frac{1475}{0.05^2 (1475-1) + 1}$$

$$n = 315 \text{ empleadores}$$

3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

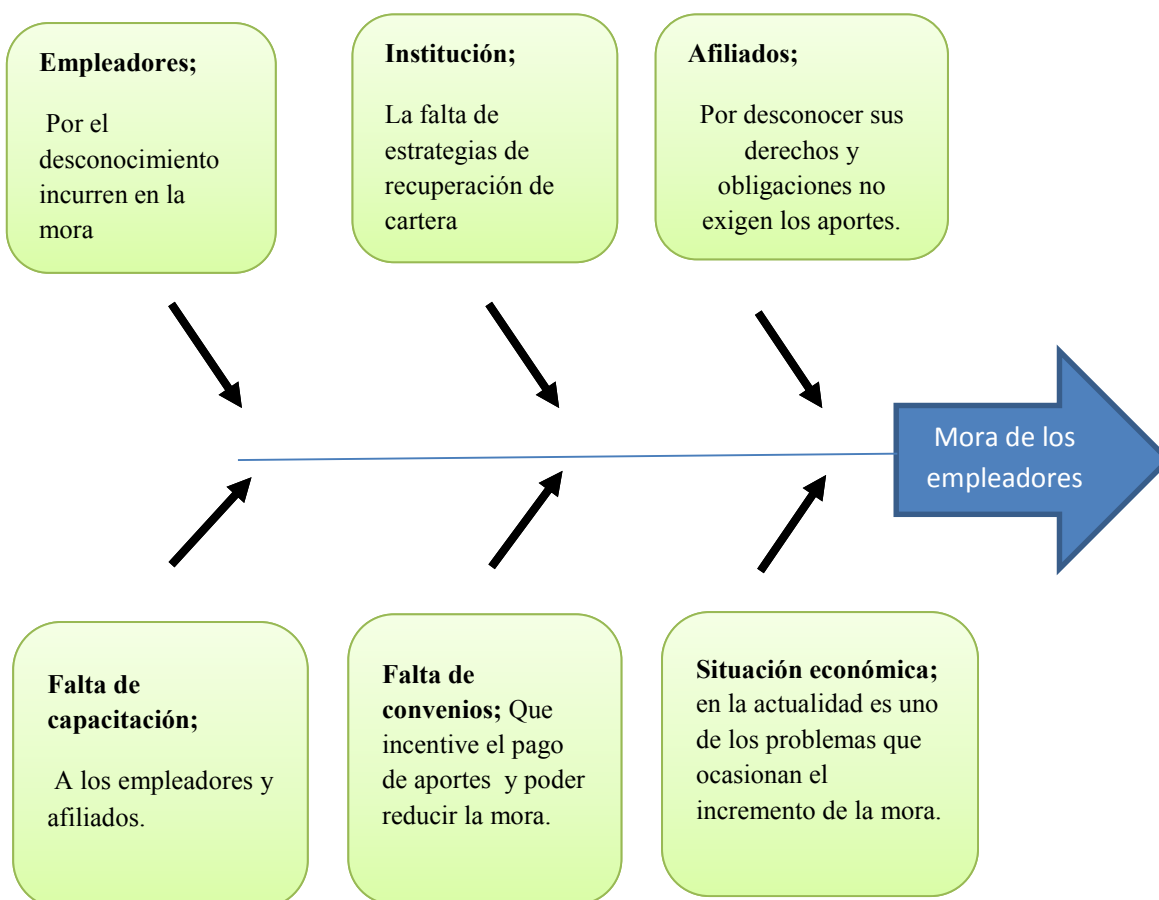
El método deductivo es necesario ya que la investigación en el IESS de Morona Santiago empieza desde el análisis de hechos generales para luego llegar a hechos particulares. Se pretende obtener criterios globales y analizar los factores internos que afectan el desarrollo de recuperación de cartera vencida.

Este método beneficiará al presente estudio por ser un método proporcional (de lo general a lo particular), pues permite afirmar o negar las aseveraciones presentadas.

Técnicas

Se emplearán técnicas como la entrevista y la observación directa, las que servirán de gran apoyo para la consecución del trabajo de titulación.

Determinación del problema:



Elaborado por: Las Autoras.

CAPITULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1 TEMA:

“Plan de Desarrollo Estratégico Financiero con la finalidad de reducir la mora patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la Provincia de Morona Santiago”

4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Antecedentes de la institución.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, que nace por Decreto Ejecutivo N° 018 publicado en el Registro Oficial N° 591 del 13 de marzo de 1928, en el gobierno del doctor Isidro Ayora Cueva, denominándose en sus inicio como Caja de Jubilaciones y Montepío Civil.

En 1949, se resolvió la autonomía al Departamento Médico, apoyado en la Caja del Seguro, con financiamiento, contabilidad, inversiones y gastos administrativos propios. En el 2001, en el Registro Oficial N° 465 se publica la LEY DE SEGURIDAD SOCIAL,

Esta Unidad Médica fue creada bajo la categoría de Unidad de Atención Ambulatoria 308 IESS de Macas en el año 1981, para brindar atención médica en consulta externa, luego se incrementó el servicio de Odontología, y en el año 1987 se crea el Laboratorio. La población asegurada del cantón es de aproximadamente 20.000 afiliados al seguro de salud incluido menores de 18 años y conyugue, estructurada en activos, jubilados, montepío, voluntarios, pensionistas por invalidez que pertenecen al Seguro de Salud Individual y Familiar.

Ubicación

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Morona Santiago está ubicado en la Av. de la ciudad y Barranca.

Ilustración 14: Ubicación geográfica



Fuente: <https://www.google.es/maps/@-2.3176058,-78.1174878,16z?hl=es>

4.2.2 Identificación de la entidad

Razón social:	INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
RUC:	1460011650001
Fecha de creación:	1981
Presupuesto:	41, 667.60 y 8,333.52 dólares aplicables en el 2015.
Provincia:	Morona Santiago
Cantón:	Morona
Dirección:	Av. de la ciudad y Barranca.
Talento Humano:	74 Talentos Humanos

4.2.3 Estados financieros del IESS

La institución cuenta con un sistema contable en la matriz de la institución en la ciudad Quito, razón por la cual en la Provincia de Morona Santiago el área contable llevan un registro diario como son los ingresos de los boletines para sus respectivas transacciones y automáticamente se refleja en el sistema de la matriz. El IESS se maneja por presupuestos los mismos que son evaluados por metas cumplidas. Y regidas por sus propios estatutos.

Naturaleza Jurídica del IESS

Art. 1.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Organismo de aplicación del Seguro Social, es entidad autónoma con personería jurídica y fondos propios distintos a los del Fisco; se halla exento de todo impuesto fiscal, provincial, municipal y especial, y sus ingresos por aportes, fondos de reserva, descuentos, multas y utilidades de inversiones no podrá gravarse por ningún concepto ni destinarse a otros fines que a los de su creación y funciones. Nota: Artículo reformado por artículo No. 100, numeral 26) de Ley No. 73, publicada en Registro Oficial Suplemento 595 de 12 de Junio del 2002. Normas que Rigen al IESS

Art. 2.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se regirá: por la Constitución Política de la República, por la Ley del Seguro Social Obligatorio que en el texto de este Estatuto se llamará simplemente "la Ley", por el presente Estatuto, reglamentos, ordenanzas, resoluciones y decisiones del Consejo Superior y de sus propios organismos directivos.

4.2.3 Análisis Vertical de los Estados Financieros del IESS.

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PERIODO 2013 - 2014

Cuentas					
Activo	2013 USD	%	2014 USD	%	Diferencia
Activo Corriente	2.763.059,53		3.898.215,97		
Disponible	1.765.187,21	1,37%	2.648.194,74	1,82%	883.007,53
Inversiones	997.872,32	0,77%	1.135.156,44	0,78%	137.284,12
Préstamos Quirografarios	7.098.654,65	5,49%	9.637.039,51	6,61%	2.538.384,86
Préstamos Hipotecarios	1.987.232,98	1,54%	2.734.342,09	1,88%	747.109,11
Inventario	987.328,87	0,76%	1.340.729,55	0,92%	353.400,68
Cuentas por cobrar	2.987.654,09	2,31%	3.778.576,72	2,59%	790.922,63
Patronal	15.842.632,44	12,26%	19.433.264,50	13,33%	3.590.632,06
Deuda del Gobierno	81.659.811,12	63,19%	87.120.504,15	59,76%	5.460.693,03
Activo Fijo	15.843.865,98	12,26%	17.807.181,79	12,21%	1.963.315,81
Otros Activos	57.098,09	0,04%	148.926,96	0,10%	91.828,87
Total Activo	129.227.337,75		145.785.930,45		16.558.592,70
Cuentas	2013 USD	%	2014 USD	%	Diferencia
Pasivo					
Pasivo Corriente	1.234.642,21		1.994.596,06		
Obligaciones con Afiliados	1.123.765,98	91,02%	1.882.814,38	94,40%	759.048,40
Cuentas X Pagar Acreedores Varios Pasivo Diferido	110.876,23	8,98%	111.781,68	5,60%	905,45
TOTAL PASIVO	1.234.642,21		1.994.596,06		759.953,85
PATRIMONIO					
Dirección General	18.876.144,87		21.088.144,70		2.211.999,83
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	21.345.429,29		23.082.740,76		1.737.311,47

INTERPRETACIÓN

En el Instituto Ecuatoriano de seguridad social de Morona Santiago al realizar la relación de los ingresos totales entre el año 2013 y 2014 podemos ver que en este año sus ingresos aumentan de 1,37% a 1,82 % para el 2014 en los ingresos por los préstamos quirografarios existe una recuperación del 6,61% en el 2014 en comparación del 5,49 del 2013. Al desagregar de donde provienen estos ingresos corrientes podemos observar que las cuentas tienen saldo positivo en relación al 2013, las cuentas por cobra en los aportes patronales en el 2014 fue del 13,33% es decir que sus valores absolutos fueron mayor que el año pasa dando un porcentaje de mora patronal más alto .

4.2.4 Análisis Vertical de los Ingresos del IESS

CUENTAS	2013	%	2014	%	DIFERENCIA
INGRESOS	228.537.875,64		247.821.571,88		19.283.696,24
Aportes, Responsabilidad	186.764.564,29	81,72%	198.904.768,68	80,26%	12.140.204,39
Dirección General					
Otros Ingresos y contribuciones	26.526.143,51	11,61%	29.637.039,51	11,96%	3.110.896,00
Seguro de Pensiones					
Aportes, Responsabilidad Patronal, Contribuciones	5.403.265,98	2,36%	7.303.204,66	2,95%	1.899.938,68
Seguro del Riesgos Trabajo					
Aportes, Responsabilidad Patronal, Contribuciones	6.980.342,12	3,05%	7.915.692,58	3,19%	935.350,46
Seguro de Salud					
Aportes, Responsabilidad Patronal, Contribuciones	1.987.231,87	0,87%	2.934.342,09	1,18%	947.110,22
Seguro Social Campesino					
Aportes, Responsabilidad Patronal, Contribuciones	876.327,87	0,38%	1.126.524,36	0,45%	250.196,49

INTERPRETACIÓN

Desvinculando cada uno de los componentes de los ingresos del IESS por impuestos los de mayor representación en los últimos dos años son por aportaciones de responsabilidad en el 2013 del 81,72%, en el 2014 bajo el ingreso a un 80,26% % y los ingresos por la dirección General 11,61 en el año 2013 y un 11,96 en el año 2014. Los

ingresos corrientes por impuestos, tasa y contribuciones es mínima, en relación a los ingresos totales.

4.2.5 Análisis Vertical Egresos del IESS

CUENTAS	2013 USD	%	2014USD	%	DIFERENCIA	%
EGRESOS	34.392.882,14		40.499.741,09		6.106.858,95	
Prestaciones	18.654.987,09	54,24%	21.540.878,69	53,19%	2.885.891,60	47,26%
Dirección General						
Gastos Operacionales	9.876.987,21	28,72%	11.965.738,35	29,55%	2.088.751,14	34,20%
Sistema de Pensiones						
Prestaciones	4.202.982,97	12,22%	5.145.596,40	12,71%	942.613,43	15,44%
Seguro de Salud Individual y Familiar						
Prestaciones	1.541.937,00	4,48%	1.727.515,44	4,27%	185.578,44	3,04%
Seguro Social Campesino						
Prestaciones	115.987,87	0,34%	120.012,21	0,30%	4.024,34	0,07%

INTERPRETACION

Los egresos registrados por el IESS podemos notar que los valores más altos son por prestaciones con un 54,24% en el 2013 y con el 53,19 en el 2014. Los gastos operacionales fue del 28,72% en relación al 29,55% del 2014. En el sistema de pensiones da un 12,22% al 12,71% del 2014, dando un incremento en el porcentaje de las prestaciones.

	2013	2014	Incremento
RENDIMIENTO DEL EJERCICIO	194.144.993,50	288.321.312,97	94.176.319,47

En el rendimiento de del ejercicio comparado en los dos periodos año 2013 y el año 2014. Se puede notar que en el año 2014 hay un incremento de 94.176.319,47 dólares.

4.2.6 Indicadores

Indicador de gestión financiera

ACTIVO CORRIENTE O CIRCULANTE

PASIVO CORRIENTE O CIRCULANTE

<u>2.763.059,53</u>	2,28	<u>3.898.215,97</u>	1,95
1.234.642,21		1.994.596,06	

El activo corriente supera al pasivo corriente en el año 2013 es de 2,28 y en el año 2014 es de 1,95 y es menor al año 2013.

Autonomía financiera

PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL

<u>21.345.429,29</u>	1,13	<u>23.082.740,76</u>	1,09
18.876.144,87		21.088.144,70	

El patrimonio supera al capital social de la institución.

Prueba de ácido

ACTIVO LIQUIDO + EXIGIBLE

PASIVO CORRIENTE

<u>129.227.337,75</u>	104,66	<u>145.785.930,45</u>	73,09
1.234.642,21		1.994.596,06	

Los valores en el año 2014 es menor razón por la cual existe una disminución de los activos.

4.3 Matriz FODA.

Tabla 1: Análisis Interno

FORTALEZAS

No.	Descripción	Ponderación	Calificación	Total
1	Infraestructura adecuada para la realización de sus actividades.	15%	3,5	0,525
2	Equipamiento moderno y adecuado para las operaciones.	10%	3	0,3
3	Capacitación a los empleados planificados por la Dirección.	8%	2,5	0,2
4	Presupuesto de la institución planificado acorde a las necesidades institucionales.	10%	3,5	0,35
5	Construcción de nuevas unidades médicas para mejorar la atención en diferentes lugares a nivel nacional.	8%	2,5	0,2

DEBILIDADES

No.	Descripción	Ponderación	Calificación	Total
1	Falta de control y seguimiento de la planificación de la entidad.	12%	3	0,36
2	No se presta un servicio ágil de la entidad.	12%	3,5	0,42
3	Inadecuada distribución de medicamentos e insumos según las necesidades de cada unidad médica.	13%	3	0,39
4	Falta de especialistas de planta que laboren en consulta externa.	12%	2,5	0,3
5	Mora patronal alta.	15%	3,5	0,525

100%

3,05

0	1	1.01	2	2.01	3	3.01	4
Debilidad critica		Debilidad menor		Fortaleza menor		Fortaleza de éxito	

3,05

Tabla 2: Análisis Externo

OPORTUNIDADES

No.	Descripción	Ponderación	Calificación	Total
1	Alianzas con otras instituciones medicas	15%	3,5	0,525
2	fortalecimiento de la institución	8%	2	0,16
3	Normas y estrategias para obtener cambios	8%	2	0,16
4	Obligatoriedad de los aportes	10%	3	0,3
5	Incremento de médicos	10%	3,5	0,35

AMENAZAS

No.	Descripción	Ponderación	Calificación	Total
1	Mora el pago de aportes.	10%	2,5	0,25
2	Incumplimiento de pagos de obligaciones por parte del Estado.	15%	3	0,45
3	Incremento de la población.	8%	2	0,16
4	Falta de conocimiento en aportes patronales.	6%	2	0,12
5	Crisis económica.	10%	3,5	0,35
		100%		2,83

0	1	1.01	2	2.01	3	3.01	4
Amenazas critica		Amenazas menor		Oportunidad menor		Oportunidad de éxito	



2,83

Tabla 3: FODA

No.	FORTALEZAS	No.	OPORTUNIDADES
F1	Infraestructura adecuada para la realización de sus actividades.	O1	Alianzas con otras instituciones medicas
F2	Equipamiento moderno y adecuado para las operaciones.	O2	Fortalecimiento de la institución
F3	Capacitación a los empleados planificados por la Dirección.	O3	Normas y estrategias para obtener cambios
F4	Presupuesto de la institución planificado acorde a las necesidades institucionales.	O4	Obligatoriedad de los aportes
F5	Construcción de nuevas unidades médicas para mejorar la atención en diferentes lugares a nivel nacional.	O5	Incremento de médicos
No.	DEBILIDADES	No.	AMENAZAS
D1	Falta de control y seguimiento de la planificación de la entidad.	A1	Mora el pago de aportes.
D2	No se presta un servicio ágil de la entidad.	A2	Incumplimiento de pagos de obligaciones por parte del Estado.
D3	Inadecuada distribución de medicamentos e insumos según las necesidades de cada unidad médica.	A3	Incremento de la población.
D4	Falta de especialistas de planta que laboren en consulta externa.	A4	Falta de conocimiento en aportes patronales.
D5	Mora patronal alta.	A5	Crisis económica.

4.3.3 Misión

La Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Morona Santiago es una entidad direccionada por las políticas y procedimientos del IESS a nivel nacional, en la provincia se encarga de la administración del seguro social obligatorio, la prestación de servicio de salud con personal capacitado, infraestructuras modernas y equipadas con tecnología de punta, adicional firma convenio con servidores externos, ampliando su cobertura de servicio, y está encargada de recaudar y aplica mecanismos de cobranza para reducir el porcentaje de morosidad.

4.3.4 Visión

La Dirección Provincial IESS de Morona Santiago, para el 2019 será una institución fortalecida, siendo un referente en la región amazónica en atención médica y administración de los recursos financieros, con lo cual ampliando su cobertura de servicios, teniendo como base al liderazgo, trabajo en equipo, profesionalismo, calidad y calidez, mantiene un nivel óptimo de recuperación de cartera garantizando la afluencia de recursos económicos, manteniendo un nivel de morosidad bajo.

4.3.5 Objetivos

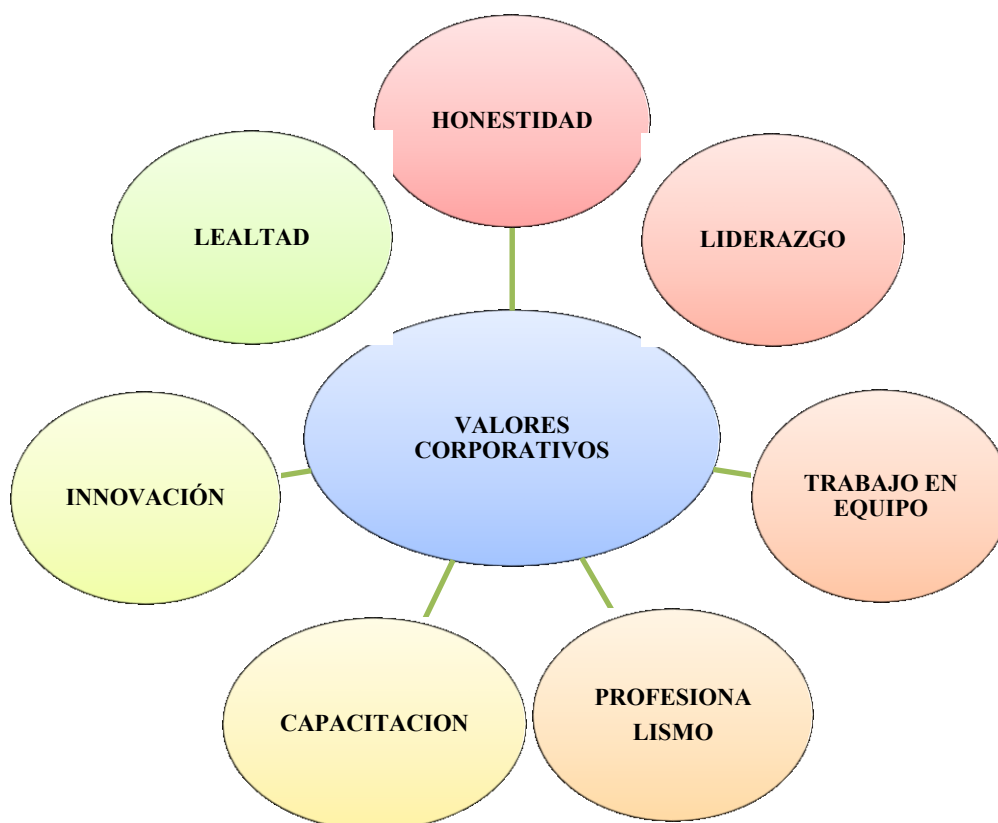
- Disminuir la mora patronal registrada en la Dirección Provincia IESS de Morona Santiago para la obtención de mayores recursos económicos.
- Aplicar mecanismos de cobranza de la cartera vencida para mantener un nivel óptimo de recursos.
- Ampliar la cobertura de servicios firmando nuevos convenios con servidores externos.

4.3.6 Estrategias

- ✓ Fijar mecanismos para la recuperación de la morosidad de cartera.
- ✓ Crear una base de datos donde se registren a los empleadores.
- ✓ Contratar una campaña publicitaria para difundir los beneficios del IESS.
- ✓ Realizar las capacitaciones a los empleadores con la finalidad de presentar los riesgos de la morosidad con el IESS.

- ✓ Aplicar indicadores de gestión para Incrementar los afiliados en un 5% anual con un presupuesto de 4500.00 dólares.

4.3.7 Valores Corporativos



Elaborado por: Las Autoras

- **Honestidad:**

El personal administrativo de la Dirección Provincial tiene un comportamiento y expresión con coherencia y sinceridad, siempre manteniendo el respeto a la verdad.

- **Liderazgo:**

Es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo de trabajo.

- **Trabajo en Equipo:**

Todos los funcionarios realizan tareas programadas conjuntas que sirven para alcanzar las metas de la Dirección Provincial.

- **Capacitación:**

El IESS aplica programas de capacitación con la finalidad de entregar un servicio de calidad a los afiliados, dichos conocimientos se enfocan a mejorar las habilidades que requiere según el perfil de su cargo.

- **Innovación:**

La institución cuenta con un constante cambio e innovación de sus ideas y productos con intención de brindar un mejor servicio a sus afiliados.

- **Lealtad:**

El IESS cuenta con un personal que básicamente consiste en nunca darles la espalda a los demás siendo personas leales con sus usuarios.

- **Profesionalismo:**

El personal del IESS cuenta con una preparación de alto nivel siendo personas profesionales en el desempeño de sus labores beneficiando a sus afiliados.

- **Calidez:**

Este valor se encuentra resaltado en el personal administrativo de la institución brindando así cortesía y amabilidad a sus clientes obteniendo de ellos confianza y respeto.

4.3.8 Objetivos Operativos

Tabla 4: Objetivos

Objetivo Estratégico	Objetivo Operativos	Metas
Aplicar mecanismos de cobranza de la cartera vencida para mantener un nivel óptimo de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar mecanismos de recuperación de cartera en morosidad para los años 2015 con un presupuesto de dólares. 	Procesos para la recuperación de cartera de morosidad.
	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar anualmente los mecanismos para la recuperación de la cartera en morosidad. 	Indicadores para evaluar la recuperación de la cartera vencida.
Disminuir al 5% la mora patronal registrada en la Dirección Provincia IESS de Morona Santiago para la obtención de mayores recursos económicos.	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir en un 2% anual de la morosidad patronal de la Dirección del IESS Provincia de Morona Santiago. 	11% de morosidad 2015 9% de morosidad 2016 7% de morosidad 2017 5% de morosidad 2018
Incrementar los afiliados al IESS.	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar los afiliados en un 5% anual con un presupuesto de 4.500,00 dólares. 	

4.3.9 Formulación de estrategias e identificación del mercado.

Tabla 5: Datos Geográficos

DATOS GEOGRÁFICOS	
Provincia de Morona Santiago	Ciudad de Macas
<ul style="list-style-type: none">⇒ Superficie: 25.690 Km²⇒ Cuenta con 12 cantones.⇒ Clima promedio es de 24 y 25 grados centígrados.⇒ Cuenta con una topografía cubierta de una exuberante vegetación, montañas, lugares turísticos e hidrografía abundante.	<ul style="list-style-type: none">⇒ Superficie de 5095 Km²⇒ Parroquia urbanas 1 y 8 parroquias rurales.⇒ Clima es cálido húmedo debido a la poca altitud de la zona, la temperatura promedio es de 22 grados centígrados.⇒ Las principales afecciones son las respiratorias y dermatológicas.

Fuente: INEC

Elaborado por: Las Autoras.

Interpretación: la Provincia de Morona Santiago se encuentra ubicada en la región amazónica cuenta con una superficie de 25.690 Km² manteniendo un clima cálido húmedo, su topografía conforma una exuberante vegetación y con un sistema hidrográfico importante.

Macas capital de la Provincia de Morona Santiago, tiene una superficie de 5.095 Km², su clima es cálido húmedo con una temperatura promedio de 22 grados centígrados.

Tabla 6: Datos demográficos

DATOS DEMOGRÁFICOS		
Población	Hombres	74.849 50.60%
	Mujeres	73.091 49.40%
		147.940 Total
Auto identificación	Mestizo	46.60%
	Indígena	48.4
	Blanco	3.10%
	Afro ecuatoriano	1.20%
	Mulato	0.20%
	Otros	0.10%
Estado civil	Solteros	38.20%
	Casados	28.80%
	Unidos	24.90%
	Separados	3.50%
	Viudos	3.1%
	Divorciado	1.6%
Tasa de crecimiento	3.8%	
Población asegurada	IESS General	8.729
	IESS Campesino	2.658
	IESS voluntario	534
	ISSFA	625
	ISSPOL	319
	Jubilados	233
	Se ignora	1.158
	No asegurados	36530
Analfabetismo	6.6%	
Edad promedio	30 años	
Consumo de agua	La beben como llega a su hogar	50.60%
	La Hierven	34.10%

	Compran Agua Purificada	11.70%
	Le ponen cloro	3.10%
	La filtran	0.4%

Interpretación:


La provincia de Morona Santiago tiene una densidad poblacional de 147.940 habitantes con el 50.60% de hombres y el 49.40% de mujeres, es un pueblo multiétnico y pluricultural que conserva sus rasgos y características que nos diferencian y están conformados por mestizos en un 46.6%, indígenas 48.4, blancos 3.1%, afro ecuatorianos 1.2%, mulatos 0.2% y otros 0.1% así como según el estado civil tenemos el 38.20% solteros, el 28.80% casados, unidos 24.90%, separados 3.50%, viudos el 3.10% divorciados 1.6%, tomando en cuenta que la tasa de crecimiento es del 3.8%.



El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Morona Santiago cuenta con una población asegurada del 28.07%: IESS General 8.729 habitantes, IESS Campesino 2.658, IESS Voluntario 534, ISSFA 625, ISSPOL 319, Jubilados 233 se ignora 1158 y no asegurados 36.530. Contando con un analfabetismo del 6.6% a nivel de la provincia, tomando en cuenta de una edad promedio de 30 años.

4.3.10 Competencia

La competencia directa de la IESS en Morona Santiago es el ISSFA, ISSPOL, Ministerio de Salud Pública y las Aseguradoras Privadas, que ofertan servicios similares al de la institución. A continuación se presenta un análisis sobre la competencia:

Tabla 7: Análisis comparativo entre la principal competencia del IESS

Instituciones.	DESCRIPCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
 Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA)	<p>El ISSFA enfoca su actividad al otorgamiento de las Prestaciones y Servicios Sociales a sus beneficiarios conformados por el militar y su núcleo familiar.</p> <p>Ecuador cuenta con un número aproximado de 73.300 miembros en servicio activo, 40.000 pasivos y 118.000 en reserva.</p> <p>Con una aportación individual del 23% y patronal del 26% en el servicio activo y los aspirantes el 2% patronal. El servicio es extendido a los familiares directos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene flujo de efectivo constante. • Mantiene convenios de atención con instituciones privadas. • Para la atención de las personas con discapacidad cuentan con 2 Hospitales 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con áreas de salud en todas las provincias. • Falta de personal capacitado en las diferentes áreas médicas.

 <p>Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional ISSPOL</p>	<p>EL ISSPOL concede la protección integral al asegurado y su familia, con el fin de mejorar la calidad de vida del colectivo policial.</p> <p>Cuenta con un número aproximado de 32.654 miembros en servicio activo.</p> <p>El aporte individual obligatorio del miembro en servicio activo de la Policía Nacional será equivalente al 17.50% de su sueldo imponible:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sus ingresos provienen de la fuerza policial y no tiene problemas de morosidad. • Mantiene convenios de atención con otras instituciones de salud. • Es el Seguro con el que cuenta el Personal Policial, tiene un plan de retiro. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con áreas de atención de salud en las diferentes ciudades del país. • No cuenta con programas para los niños con discapacidad, hijos de las policías y centros de capacitación para personas con discapacidad. • No cuenta con programas de órtesis, prótesis y otras ayudas técnicas.
 <p>Ministerio de salud pública (MSP)</p>	<p>Garantizar el acceso equitativo y universal a servicios de atención integral de salud, a través del funcionamiento de una red de servicios de gestión desconcentrada y descentralizada. Producción total y consulta ambulatoria</p> <p>Perfil de morbilidad ambulatoria</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda los servicios a toda la población asegurada y no asegurada. • Tiene infraestructura a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de profesionales adecuadamente calificados • No ha existido una


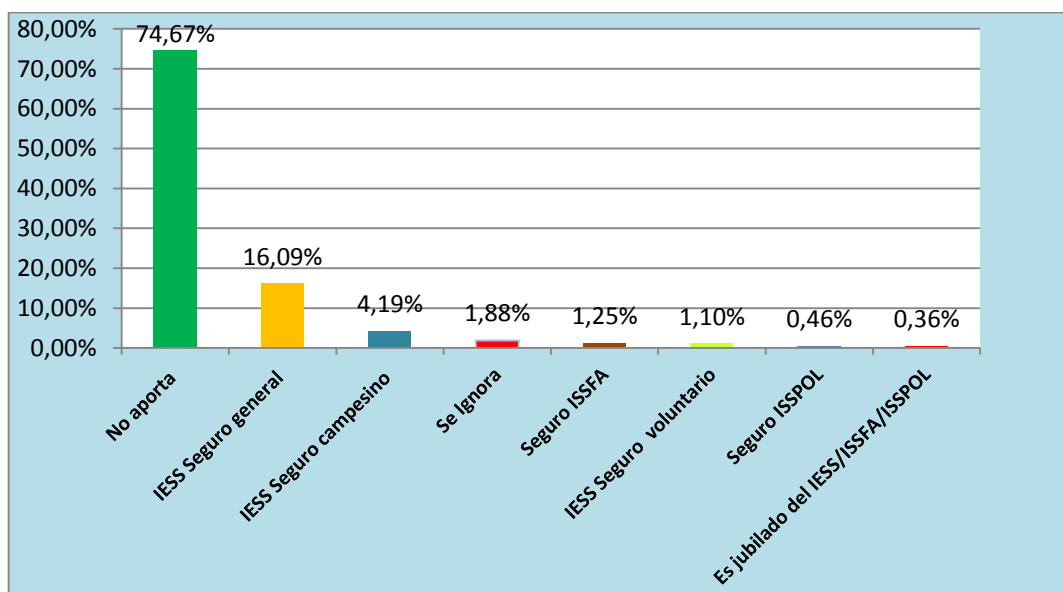
	<p>Producción hospitalaria</p> <p>Egresos hospitalarios y perfil de morbilidad hospitalaria del Sistema Nacional de Salud</p> <p>Defunciones y perfil de mortalidad del Sistema Nacional de Salud</p> <p>Discapacidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con convenios de atención a las enfermedades catastróficas. 	<p>adecuada y real transferencia de tecnología.</p>
 <p>Aseguradora Privadas.</p>	<p>El seguro de salud privado proporciona la prestación de servicios médicos y quirúrgicos que se encuentran dentro de las especialidades definidas en la contrato de seguro, conforme al cuadro médico de la compañía y siempre que se haya cumplido el plazo establecido. Seguro con Servicio Completo: incluyen todo tipo de prestaciones como Medicina General con consulta a domicilio, especialidades médicas, pediatría, servicios de ambulancia y helicóptero, planificación familiar, hospitalización médica y quirúrgica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda los servicios a todas las personas aseguradas. • cobertura por invalidez por accidente Indemnización establecida en el contrato. • Póliza de seguros de vida • En los seguros privados se tiene la libertad de elección de médicos y especialistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los seguros privados no brindan cobertura a personas con enfermedades preexistentes, tienen restricciones de entrada al servicio como por ejemplo la edad de las personas. • Desconocimiento de las ventajas que ese tipo de aseguramiento puede brindar.

Tabla 8: Personas afiliadas

Aporte o afiliación	%
No aporta	74,67%
IESS Seguro general	16,09%
IESS Seguro campesino	4,19%
Se Ignora	1,88%
Seguro ISSFA	1,25%
IESS Seguro voluntario	1,10%
Seguro ISSPOL	0,46%
Es jubilado del IESS/ISSFA/ISSPOL	0,36%
Total Σ	100,00%

Fuente: ecuadorencifras.gob.ec

Ilustración 15: Distribución de los afiliados



Fuente: inec.gob.ec/Morona-Santiago cifras

Interpretación:

El 74,67% de la población no cuentan con ningún tipo de seguro, por esta razón utilizan el servicio de salud pública o consultorios privados, el 16,09%, el seguro campesino han sido registrado del 4.19%, el 1.88% de la población ignora la existencia de algún tipo de seguro, el ISSFA cuenta con el 1.25% de los habitantes, los aportantes al seguro voluntario están en un 1.10%, el 0.46% aportan a la ISSPOL, y el 0,36% es de la población jubilada.

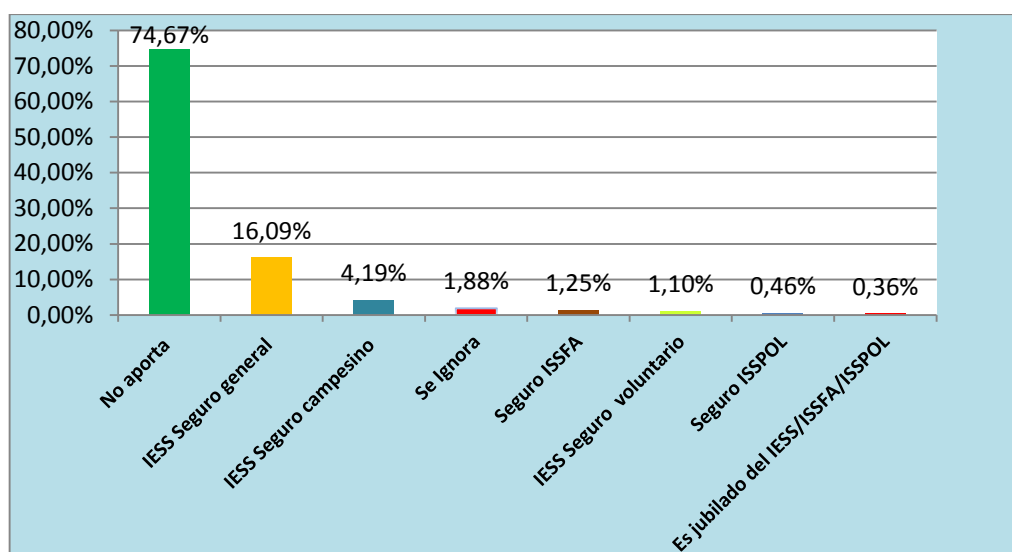
Tabla 9: Habitantes asegurados de Morona Santiago

Aporte o afiliados de 18 años a mas	Hombres	%	Mujeres	%	Personas	% de afiliados
No aporta	25571	74,67%	10959	66,26%	36530	71,93%
IESS Seguro general	5510	16,09%	3219	19,46%	8729	17,19%
IESS Seguro campesino	1435	4,19%	1223	7,39%	2658	5,23%
Se Ignora	643	1,88%	515	3,11%	1158	2,28%
Seguro ISSFA	430	1,26%	195	1,18%	625	1,23%
IESS Seguro voluntario	376	1,10%	158	0,96%	534	1,05%
Seguro ISSPOL	157	0,46%	162	0,98%	319	0,63%
Es jubilado del IESS/ISSFA/ISSPOL	124	0,36%	109	0,66%	233	0,46%
TOTAL	34246	100,00%	16540	100,00%	50786	100,00%
Total Afiliados	28,07%					

Interpretación:

El 74,67% de la población no cuentan con ningún tipo de seguro, por esta razón utilizan el servicio de salud pública o consultorios privados, el 16,09%, el seguro campesino han sido registrado del 4.19%, el 1.88% de la población ignora la existencia de algún tipo de seguro, el ISSFA cuenta con el 1.25% de los habitantes, los aportantes al seguro voluntario están en un 1.10%, el 0.46% aportan a la ISSPOL, y el 0,36% es de la población jubilada.

Ilustración 16: Asegurados de Morona Santiago



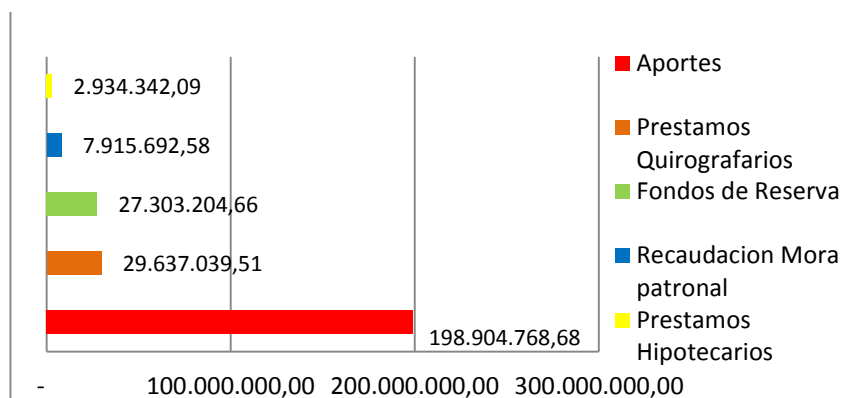
Interpretación:

La población de Morona Santiago cuenta con 50,786 habitantes, con 34,246 varones y 16,540 mujeres. Los habitantes de la provincia que no aportan son un 71,93% y un 28,07 % aportan al Seguro Social obligatorio.

Tabla 10 Ingresos del IESS

TIPOS DE OBLIGACION	Valor Recaudado
Aportes	\$198.904.768,68
Préstamos Quirografarios	\$ 29.637.039,51
Fondos de Reserva	\$ 7.303.204,66
Recaudación Mora patronal	\$7.915.692,58
Préstamos Hipotecarios	\$2.934.342,09
Valor Recaudado	\$266.695.047,52

Ilustración 17: Ingresos IESS



El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social cuenta con las siguientes clases de ingresos en aportes recaudados en el periodo 198.904.768,86 con un porcentaje del 74,58%, en recaudaciones Préstamos Quirografarios 29.637.039 el 11,11%, en fondos de reserva el 10,24%, la recaudación por mora patronal esta con un 2,97%, Préstamos Hipotecarios 1,10%. dando un ingreso total de 266.695.047,52 dólares.

1. FACTOR SOCIO CULTURAL

Es una asentamiento ubicado en el Parque Nacional Sangay, su población es principalmente mestizo con un 46,58% (dato obtenido del Censo 2010), seguido de los Shuaras que son el 42,33%, cuentan con 12 cantones y 58 parroquias; su cultura es la macabea su alimentación se basa en el consumo de rolaquimba, yuca, maní, carne, entre otros, con sazón y adobe propia de su creatividad, la bebida de la guayusa restregada con hojas y ramas son las características particulares de la gente macabea, además de una forma de vida sociable y su trabajo se apoya en la tradicional randimpa.

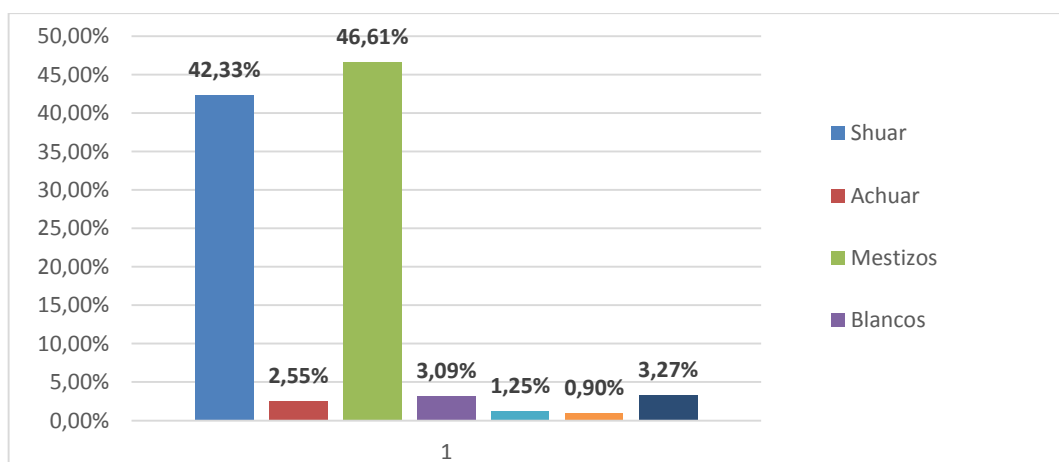
Sus costumbres y tradiciones están íntimamente relacionadas con la vida en el campo, con su vivienda, alimentos, fiestas, trabajo y manifestaciones de religiosidad. El trabajo era como una devoción. Al levantarse con el canto del “lojachico”, al rayar el alba y al descanso con los últimos destellos del sol. Todos los días pasaban en sus labores en su chacra, en el potrero, en el maizal, en la platanera, cacería, hilando la sogá, cortando la hoja, partiendo la guadua o limpiando el patio o la casa, cortando caña y moliendo para la miel y la chicha.

Caracterizándose por ser personas honorable y de palabra.

Cuentan con un clima templado entre 18 y 22°C y una diversidad de flora y fauna posee un potencial turístico pudiendo convertir en un lugar de encuentro entre el turista y la naturaleza perfecta para vacacionar nacionales y extranjeros, con el tiempo se ha incrementado el servicio de hospedaje y servicios de alimentación.

Tabla 11: Identificación Cultural

IDENTIFICACION CULTURAL	
Shuar	42,33%
Achuar	2,55%
Mestizos	46,61%
Blancos	3,09%
Afro descendientes	1,25%
Montubios	0,90%
otra auto identificación	3,27%
Total	100,00%



Interpretación:

Según los resultados del último censo del 2010, en Morona Santiago habitamos 147940 personas, el 46.61% Mestizos, el 42.33% Shuar, el 3.27% otra auto identificación, el 3.1% blancos, el 2.55% Achuar, el 1.25% Afro ecuatorianos y 0.90% Montubios formando parte de la población.

2.- FACTOR ECONÓMICO

La Provincia de Morona Santiago, es un asentamiento de pobladores del Austro Ecuatoriano, en su territorio se realiza la explotación de petróleo y minas, se ha fomentado la actividad comercial con la creación de Supermercados y la llegada de una sucursal de una cadena nacional, se desarrollan diferentes actividades como se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 12: Actividad Económica

No.	Sectores	UP	%
1	Alojamiento y servicio	543	11,79%
2	Atención de salud	110	2,39%
3	Servicios administrativos	38	0,83%
4	Finanzas y seguros	40	0,87%
5	Inmobiliarios	7	0,15%
6	Profesional Científico	145	3,15%
7	Administración pública y defensa	150	3,26%
8	Agricultura y ganadería	25	0,54%
9	Artes, entrenamiento y recreación	85	1,85%
10	Comercio por mayor y menor	2297	49,87%
11	Construcción	11	0,24%
12	Distribución de agua	4	0,09%
13	Enseñanza	158	3,43%
14	Explotación en minas y canteras	5	0,11%
15	Industria manufacturas	440	9,55%
16	Información y comunicación	132	2,87%
17	Otras actividades de servicios	316	6,86%
18	Suministros eléctricos	8	0,17%
19	Transporte y almacenamiento	92	2,00%
Total		4606	100,00%

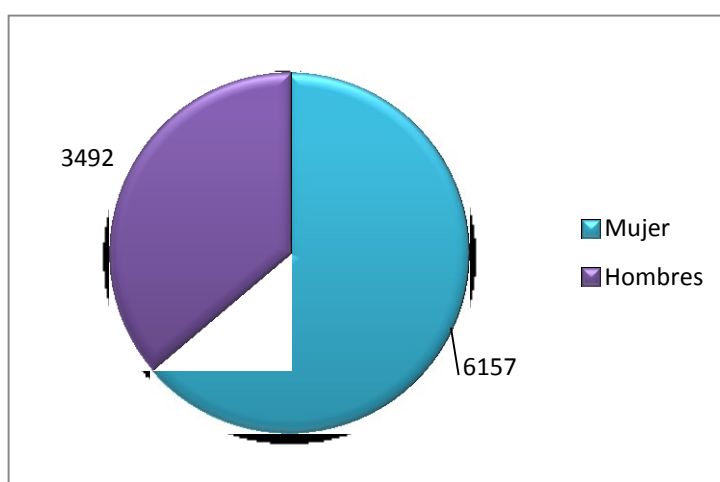
INTERPRETACIÓN

La principal actividad económica es el comercio por mayor y menor siendo el 49, 87%, en la ciudad de Macas se pueden observar varios comercios donde se adquieren principalmente víveres, la segunda actividad económica es el alojamiento, por su

ubicación privilegiada en el Parque Nacional Sangay, industria manufactura tiene la presencia del 9.55% en el mercado laboral.

De dichas Unidades Productivas mantiene un nivel de morosidad del 13,33% con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social según un informe emitido por la institución, se conoce que existen personas que no han sido afiliados incumpliendo con el Código de Trabajo.

Ocupación	Hombres	Mujeres	Total
Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial	6.157	3.492	9.649



Interpretación:

En las instituciones públicas laboran un total del 9649 funcionarios, de los cuales el 64% son mujeres seguidos del 36% hombres, no están en situación de mora.

FACTOR POLÍTICO

El panorama político de Ecuador cambio desde el año 2006, con el ingreso del Presidente Rafael Correa, y del Movimiento Alianza País que mantiene el control en los Gobiernos Autónomos Descentralizados y en la Asamblea Nacional.

En las últimas elecciones se pudo identificar que en la Provincia de Morona Santiago el partido político predominante es el Pachakutik con apoyo de Alianza País, obteniendo la mayor cantidad de cargos, municipales y juntas parroquiales.

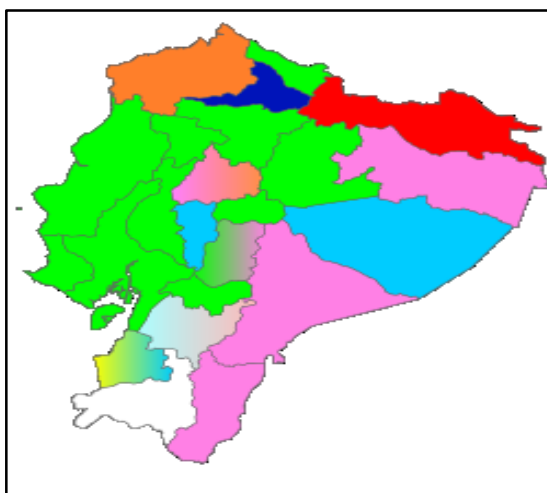


Tabla 13: Partidos Políticos

POR PARTIDOS POLÍTICOS:	
10	Alianza PAIS (4 alianzas)
5	Pachakutik (2 alianzas)
3	SUMA (1 alianza)
2	Movimiento Popular Democrático (1 alianza)
1	Movimiento CREO(1 alianza)
1	Partido Sociedad Patriótica
1	Partido Sociedad Patriótica
1	Partido Avanza
1	Partido Social Cristiano(1 alianza)
1	IDC
1	Participa

4.4 Plan Operativo Anual

Objetivo Operativos	Metas	Actividades	Políticas
<ul style="list-style-type: none"> Diseñar mecanismos de recuperación de la morosidad para los años 2015 con un presupuesto de dólares. 	Procesos para la recuperación de cartera de morosidad.	<ul style="list-style-type: none"> Diseño del proceso para la recuperación de la morosidad. 	El proceso será diseñado mediante mecanismos de recuperación de morosidad.
		<ul style="list-style-type: none"> Contratar al personal para el proceso de recuperación de la morosidad. 	se contratará el personal destinado a la recuperación de la morosidad quien se encargara de los procesos de cobro, basados en el código de trabajo art. 14
		<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de los mecanismos de recuperación de cartera en morosidad. 	Se realizara una evaluación trimestral para verificar la disminución de la mora patronal.
<ul style="list-style-type: none"> Disminuir en un 2% anual de la morosidad patronal de la Dirección del IESS Provincia de Morona Santiago. 	11% de morosidad 2015	<ul style="list-style-type: none"> Levantar una base de datos a los empleadores en situación de mora. 	Generar una base de datos con la información veraz de todos los empleadores en mora.
	9% de morosidad 2016	<ul style="list-style-type: none"> Contratar la campaña publicitaria. 	Se realiza la campaña publicitaria mediante medios de comunicación, basados en la ley Orgánica de Defensa del consumidor art. 4, 5,18 y 19.
	7% de morosidad 2017		
	5% de morosidad 2018	<ul style="list-style-type: none"> Realizar notificaciones telefónicas deudores. 	Notificación telefónica al deudor, dos días antes a la fecha de pago.

		<ul style="list-style-type: none"> Realizar notificaciones escritas a los deudores. 	Notificaciones escritas a partir del día cinco del mes del pago a realizarse.
		<ul style="list-style-type: none"> Notificar mediante redes sociales el vencimiento de las obligaciones con el IESS. 	Se realizará notificaciones mediante redes sociales cinco días antes de la fecha de vencimiento del pago.
		<ul style="list-style-type: none"> Iniciar un proceso de capacitación con el lema “Se responsable paga tus obligaciones”. 	Capacitación de gestión empresarial en convenio con el SRI y el SECAP dando a conocer los beneficios que brinda el IESS a sus afiliados
<ul style="list-style-type: none"> Evaluar anualmente los mecanismos para la recuperación de la cartera en morosidad. 	Indicadores para evaluar la recuperación de la morosidad.	<ul style="list-style-type: none"> Emitir informes de las actividades realizadas en términos de indicadores de gestión en términos Eficiencia, eficacia, efectividad. 	Valora el impacto de lo que se hace Para alcanzar las metas, obtener resultados y cumplir los objetivos
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar los afiliados en un 5% anual con un presupuesto de 4500.00 dólares. 	5% de incrementar los afiliados anualmente.	<ul style="list-style-type: none"> Difusión de obligaciones patronales del empleador. Inspeccionar a las empresas registradas y no registradas, para exigir el cumplimiento de las obligaciones patronales respecto a sus trabajadores. 	Dar a conocer que la afiliación deja de ser voluntaria y pasa a ser obligatoria.

A, 1 Diseño del manual de recuperación de morosidad

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Diseño del proceso para la recuperación de la morosidad.	Jefe de Empleadores.													Diseño del presupuesto 1500.00 dólares.	<u>Manual diseñado de cobranza *100</u> Manual planificado de morosidad

A. 2 Contratación del personal

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Contratación de personal, basados en el código de trabajo.	Jefe de talento humano													Personal contratado 36.357,89 dólares	<u>Número de personal contratado *100</u> Número de personal presupuestado

A. 3 Evaluaciones del mecanismos de recuperación

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Evaluación de los mecanismos de recuperación de cartera en morosidad.	Director de recaudación y Gestión de cartera													Evaluación de mecanismos de recuperación 4.400,00 dólares	<u>Numero de evaluaciones efectuadas</u> Numero de evaluaciones planificada

A. 4 Base de datos

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Levantar una base de datos a los empleadores en situación de mora.	Director de recaudación y Gestión de cartera													Base de datos de los empleadores 4400,00 dólares.	<u>Base de datos realizada *100</u> Base de datos planificada

A.5 Implementación de la campaña publicitaria

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación de campaña publicitaria por los medios de comunicación local en el primer trimestre como: Radio, Internet, Televisión, Prensa, Hojas volante, Revista.	Director de comunicación social.													Publicidad en los medios de comunicación local por un valor de 9.195,00 dólares	<u>Campaña publicitaria estimada</u> *100 Campaña publicitaria presupuesta

A.6 Notificación telefónicas

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	j	j	A	S	O	N	D		
Realizar notificaciones telefónicas a los deudores.	Secretaria													Llamadas telefónica 1920,00 dólares	<u>Not. Telf. ejecutadas</u> Not.Telf. planificadas x 100

A. 7 Notificación escritas

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	j	j	A	S	O	N	D		
Realizar notificaciones escritas a los deudores.	Secretaria													Envió de correo 1.080,00 dólares	<u>Not. escrita ejecutadas</u> Not. escrita planificadas x 100

A. 8 Notificación en redes sociales

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	j	j	A	S	O	N	D		
Notificar mediante redes sociales el vencimiento de las obligaciones con el IESS.	Secretaria													Notificaciones redes sociales 5000,00 dólares.	<u>Not. Red soc. ejecutadas</u> Not. Red soc. planificado x 100

A. 9 Capacitaciones del IESS

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Iniciar un proceso de capacitación con el lema “Se responsable paga tus obligaciones”	Capacitación IESS, SRI , SECAP													Capacitación a los asegurados 3.230,00 dólares.	<u>Número de capacitados</u> Total de personas x 100




A. 10 Difusión de obligaciones patronales

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Difusión de obligaciones patronales del empleador.	Jefe de talento humano													Gastos por movilización del de los funcionarios de la institución 1.280,00 dólares	<u>Difusiones efectuadas</u> <u>*100</u> Difusiones planificadas

A. 11 Inspeccionar a las empresa

Actividades	Responsable	Cronograma												Presupuesto	Indicadores
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Inspeccionar a las empresas registradas y no registradas, para exigir el cumplimiento de las obligaciones patronales respecto a sus trabajadores. Visita de personal del IESS.	Jefe de talento humano													Gastos por movilización del de los funcionarios de la institución 1.280,00 dólares	<div>Inspecciones realizadas</div> <div>*100</div> <div>Inspecciones planificadas</div>

MEDIOS DE PUBLICACIÓN

Publicidad medios de comunicación locales	cuñas	costo mensual	En.	Fe.	Mar.	Abr.	May	Jun.	Jul.	Agos.	Sept.	Oc.	Nov.	Dic.	costo total
Radio: Voz del Upano	6	130	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1560
Internet:  Facebook,  Google	6	420	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	5040
Televisión : Digital Tv Canal 28	4	230	x						x					x	690
Prensa Semanario la Randimpa	1	70	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	840
Hojas volantes	1500	75	x				x				x				225
Revistas  Revista expresarte.	1	70	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	840
														total	9195

4.4.1 Procesos de marketing

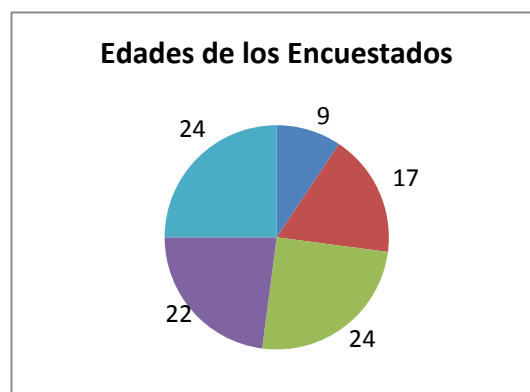
Para la realización del Plan de Marketing fue necesario la aplicación de una encuesta a los ciudadanos de Macas;

Encuesta realizada a la población de Morona Santiago.

Resultados obtenidos en la encuesta realizada a los habitantes de Morona Santiago, con una muestra de 96 personas. Sobre los medios de comunicación existentes en la localidad y los más utilizados por los mismos.

EDADES

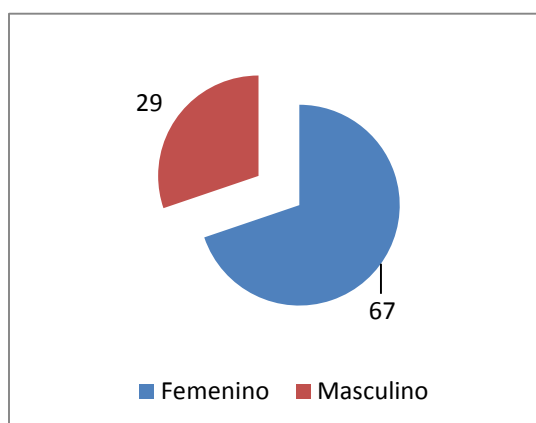
18 - 23	9
24 - 29	17
30 - 35	24
36 - 41	22
más de 42	24



Interpretación: Las edades de los encuestados varía entre de 30 a 35 y de más de 42 años.

SEXO:

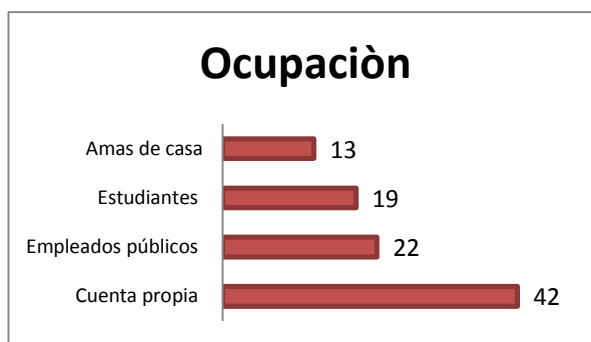
Femenino	67
Masculino	29



Interpretación: el porcentaje de los encuestados según el sexo el mayor número e de mujeres.

OCUPACIÓN

Cuenta propia	42
Empleados públicos	22
Estudiantes	19
Amas de casa	13

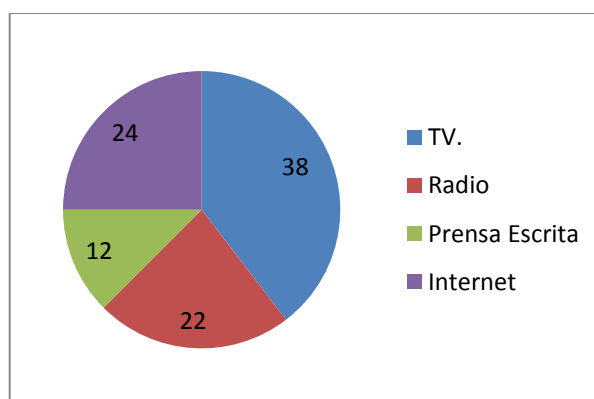


Interpretación: relacionado con la ocupación de la población se ha identificado que el mayor número de los mismos cuentan con un negocio propio, el segundo grupo es empleado de alguna institución pública, el tercer grupo son estudiantes y en último lugar están las amas de casa.

Instrucciones: Leer detenidamente las preguntas y subrayar la respuesta más adecuada.

1.- ¿Cuál es el medio de comunicación que usted más utiliza?

TV.	Radio	Prensa Escrita	Internet
38	22	12	24

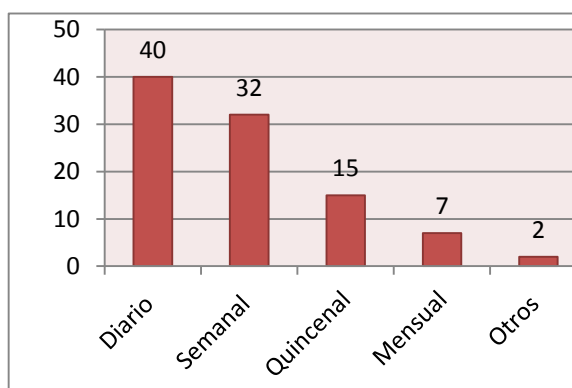


INTERPRETACIÓN

El medio de comunicación más utilizado en Morona Santiago según lo encuestado es la televisión con un número de 38 habitantes según la muestra, luego tenemos el internet con 24 habitantes, con 22 habitantes tenemos la radio y en un rango más bajo tenemos la prensa escrita con un número de 12 habitantes.

2.- ¿Con que frecuencia lee la prensa?

Diario	40
Semanal	32
Quincenal	15
Mensual	7
Otros	2

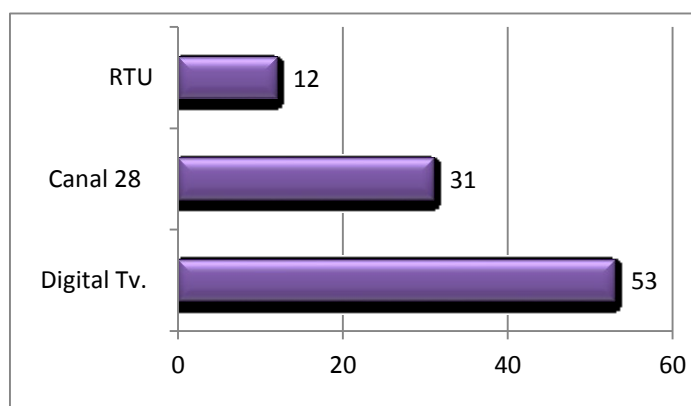


INTERPRETACIÓN

En la encuesta realizada a la población que mayor frecuencia en leer la prensa es al diario con un número de 40 habitantes, seguido por un número de 32 habitantes que lo realizan semanal, en tercer lugar se lee cada quince días con un número de 15 habitantes, luego tenemos en forma mensual con un número de 7 habitantes y en el más bajo se encuentra otras ocasiones con un número de 2 habitantes, tomando en cuenta que la prensa más leída son la RANDIMPA.

3.- ¿Cuál es tu canal de T.V local favorito?

Digital Tv.	Canal 28	RTU
53	31	12

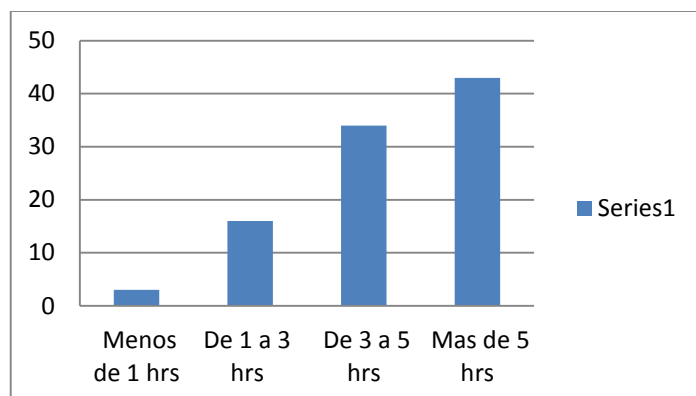


INTERPRETACIÓN

Mediante lo encuestado el canal de televisión favorito con mayor frecuencia utilizado es Digital Tv con un resultado de 53 habitantes, el siguiente es el canal 28 con 31 habitantes, y por último se encuentra el canal RTU con 12 habitantes.

4.- ¿Cuántas horas al día mira la televisión?

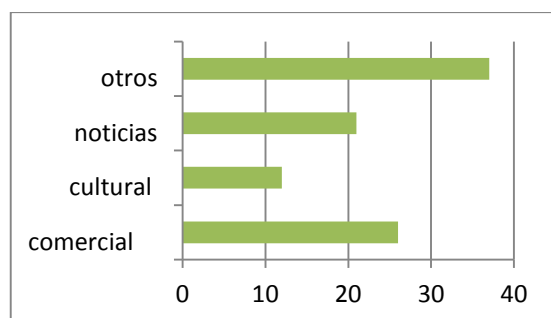
Menos de 1 hrs	De 1 a 3 hrs	De 3 a 5 hrs	Más de 5 hrs
3	16	34	43



En el número de horas que se emplea para observar la Tv tenemos más de cinco horas obteniendo de la muestra un numero de 43 habitantes, 34 habitantes lo realizan de 3 a 5 horas, de 1 a 3 horas contamos con 16 habitantes y los que menos horas emplean son 3 habitantes.

5.- ¿Qué tipo de programas prefieres?

Comercial	Cultural	Noticias	Otros
26	12	21	37

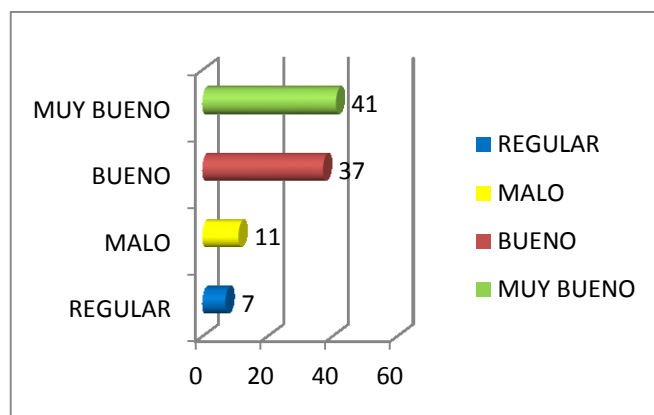


INTERPRETACION

En los programas preferidos por la población de Morona Santiago la mayoría de habitantes no especifica por lo tanto tenemos un número de 37 en otros programas, el comercial lo prefieren 26 habitantes, las noticias está en tercer lugar obteniendo un numero de 21 habitantes y el menos utilizado es el cultural con 12 habitantes.

6.- ¿Cómo califica usted a los medios de comunicación local?

Regular	7
Malo	11
Bueno	37
Muy bueno	41

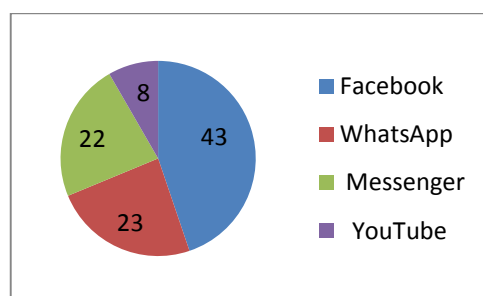


INTERPRETACION

Según la calificación a los medios de comunicación local obtenemos un resultado de 41 habitantes que lo califican en un rango de muy bueno, siguiendo con 37 habitantes que lo estiman en bueno, luego tenemos con 11 habitantes que lo consideran como malo y en el número más bajo con 7 habitantes se inclinan por el regular.

7.- ¿Cuál es su página web favorita?

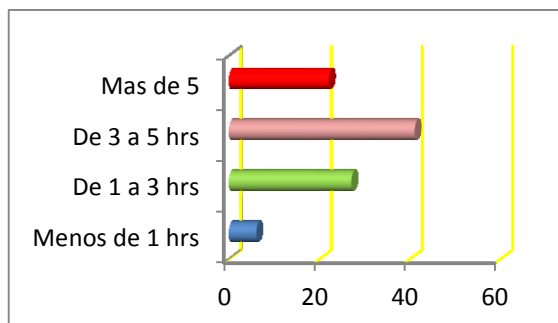
Facebook	Whats App	Messenger	YouTube
43	23	22	8



La página favorita de población es el Facebook ya que es la más visitada, por la facilidad de obtener información, el whats App es otra de las páginas más utilizada por que permite comunicarse de una forma inmediata ya que estos medios de comunicación son las más importantes en la comunidad.

8.- ¿Cuánto tiempo se dedica a los medios de comunicación?

Menos de 1 hrs	De 1 a 3 hrs	De 3 a 5 hrs	Mas de 5 hrs
6	27	41	22

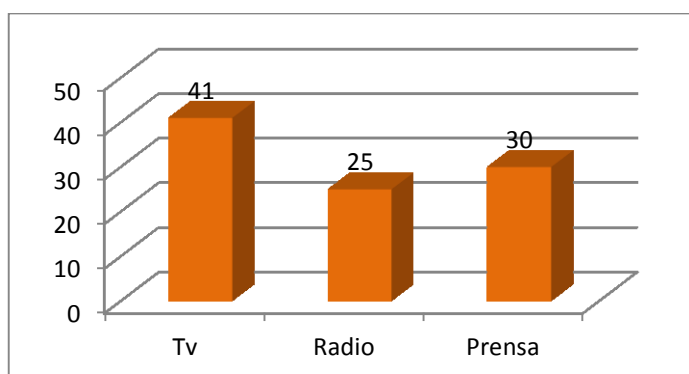


INTERPRETACION

El tiempo que más se dedica los habitantes es de 3 a 5 horas diarias con un número de 41 personas, 27 habitantes se dedican de 1 a 3 horas, más de 5 horas se dedican 22 habitantes, y un número menor de 6 se dedican a 1 hora o menos.

9.- ¿Qué medios prefiere para informarse?

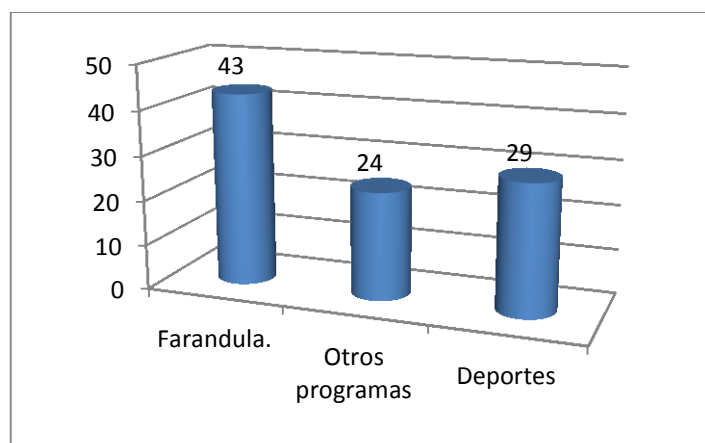
Tv....	Radio...	Prensa....
41	25	30



INTERPRETACIÓN: Los medios de comunicación que son acogidos con mayor preferencia en morona Santiago según la encuesta realizada es la televisión con 41 habitantes según la muestra, luego tenemos la prensa con 30 habitantes y la de menor preferencia es la radio con 25 habitantes.

10.- ¿Mencione cuál es su programa preferido, pagina, periódico, revista emisoras?

Tv,	Radio	Revistas
Novelas, Noticias, Farándula	Noticias, programas, musicales	Moda, Deportes
43	24	29

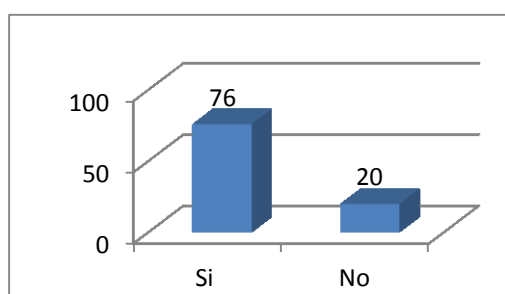


INTERPRETACIÓN

Entre los programas preferidos por la población son las novelas, noticias y la farándula a través de la televisión con un numero de 43 habitantes, 29 se inclinan por la moda y el deporte en revistas y los 24 habitantes prefieren las noticias programas musicales en la radio

11.- ¿Crees que los medios de comunicación influyen en las personas?

Si	No
76	20

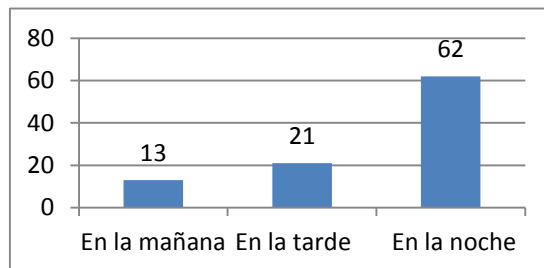


INTERPRETACIÓN

En esta pregunta se determina con 76 respuestas positivas que los medios de comunicación influyen en las personas y con un menor número que es 20 optan por el no.

12.- ¿Qué momento del día lo dedica a las redes sociales?

En la mañana	En la tarde	En la noche
13	21	62

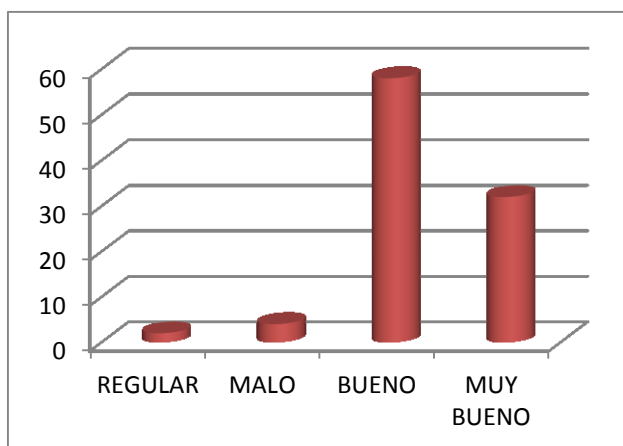


INTERPRETACIÓN

Con un número mayor se determina que 62 habitantes se dedican a las redes sociales por las noches, 21 habitantes lo realizan en la tarde y el más bajo que es de 13 habitantes en la mañana dando un criterio que por la noche es un horario de mayor preferencia para cambiar de actividad y de la misma manera informarse.

13.- ¿Cómo califica usted a los medios sociales?

Regular	2
Malo	4
Bueno	58
Muy bueno	32



INTERPRETACIÓN

La calificación a los medios sociales la mayoría de los habitantes estiman en un rango de bueno, seguido por 32 personas que lo califican como muy bueno, como malo lo califican 4 habitantes y solamente 2 personas se inclinan al regular.

Tabla 14: Plan de marketing

Actividad	Publicidad	Promoción	Medios locales
Recuperación de cartera	Campaña publicitaria con la finalidad de reducir la mora patronal del IESS	Promocionar la condonación de los intereses y multas por mora, los primeros tres meses de la campaña	Radio: Voz del Upano. Telev. Digital Tv, Canal 28. Redes sociales: Facebook, Google, Semanario la Randimpa, Revista expresarte, imprenta El Vergel.
Capacitación con el lema “Se responsable paga tus obligaciones”.	Campaña publicitaria presentando el lema de la campaña publicitaria	Entrega de impresos dando a conocer los beneficios de ser puntuales en las aportaciones	Radio: Voz del Upano. Telev. Digital Tv, Canal 28. Redes sociales: Facebook, Google, Semanario la Randimpa, Revista expresarte. imprenta El Vergel
Contratación de equipos e implementos de la campaña publicitaria	Dar a conocer a los afiliados los beneficios de los nuevos programas de recuperación de cartera.	Entrega de datos a relacionados a las páginas de web.	Radio: Voz del Upano. Telev. Digital Tv, Canal 28. Redes sociales: Facebook, Google, Semanario la Randimpa, Revista expresarte, imprenta El Vergel

Fuente: Las autoras.

En el plan de marketing se fijó el uso de varios medios de comunicación como son:

Empleando un simulador de campaña publicitaria se pudo conocer cómo funcionaría en caso de ser contratada: Se debe definir el nombre de la campaña, se deben fijar los objetivos que perseguimos con ella, por ejemplo, generación de tráfico, aumento de usuarios, recolección de base de datos, aumento en las ventas, aumento de fans en Facebook, etc.

Incrementar la cantidad de visitas mediante publicidad online. Incluye seguimiento personalizado día a día para optimizar el rendimiento de la campaña. Reportes detallados con toda la información necesaria para evaluar los resultados,

Parámetros para el presupuesto:

1. Definir la cantidad de visitas que quiere generar con la campaña.
2. Tiempo de duración de la campaña (una semana o una mes)
3. Cantidad de visitas por día.
4. Cantidad de impresiones.

Lo que una presencia de marca en el sitio web.

- **Sumar usuarios registrados a la base**

Generar base de datos a partir de campañas online especialmente diseñadas para aumentar la conversión y obtener un mayor rendimiento. Incluye seguimiento personalizado día a día para optimizar el rendimiento de la campaña. Reportes detallados con toda la información necesaria para evaluar los resultados.

- **Clear o mejorar comunidad facebook**

Publicidad en Facebook Ads, administración y moderación del fanpage por medio de profesionales, derivación de tráfico a sitio web, sorteos y juegos cumpliendo con las nuevas normas de Facebook. Mejoras en diseño, pestañas personalizadas y aplicaciones.

- **Generar fidelidad con mis usuarios**

El e-mail marketing o Newsletter es una de las opciones más elegidas a la hora de vincularse con el cliente y mantenerlo al tanto de promociones, productos, novedades y demás información. Incluye reportes detallados con toda la información necesaria para evaluar los resultados.

- **Generar ventas en mi tienda online**


Incrementar la cantidad de ventas mediante publicidad online. Incluye seguimiento personalizado día a día para optimizar el rendimiento de la campaña. Reportes detallados con toda la información necesaria para evaluar los resultados.

- **Mejorar mi posición en los buscadores**


La optimización SEO es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los diferentes buscadores, como Google, Yahoo! o Bing de manera orgánica, es decir sin pagarle dinero al buscador para tener acceso a una posición destacada en los resultados. Incluye reportes con toda la información detallada para evaluar los resultados.

- **Posesionar mi marca en el medio digital**

Incrementar el valor de la marca creando visualizaciones en los principales medios digitales y asociando a la marca con diferentes medios, aplicaciones y juegos en Internet.



Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
CAPACITACIÓN



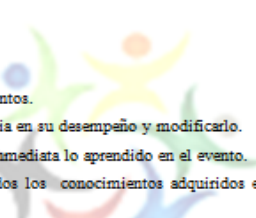
**Se responsable cumple
con tus obligaciones**

Tema: Impuestos Tributarios y Obligaciones Patronales del IESS
Fecha: Abril.
Facilitador: Personal del SRI
Duración: tres horas
Lugar: Auditorio del IESS
Dirigido a: Empleadores, Afiliados y público en General.

El programa tiene como objetivo generar en la comunidad los principios fundamentales que propicien la formación de una cultura tributaria.

Actitud deseada:

- Dispuesto a recibir nuevos conocimientos.
- Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.
- Comprometido a practicar de forma inmediata lo aprendido en el evento.
- Dispuesto a transmitir a los afiliados los conocimientos adquiridos en la capacitación entre otras



4.4.2 Presupuesto financiero

- Para el manejo laboral de las personas contratadas tomando en cuenta un incremento del 10% debido a que el gobierno ha mantenido dicha tendencia desde el inicio de sus funciones.
- La inflación se ha estimado de 4% siendo según los reportes de la revista especializada América economía un dígito, pero se consideró para el presente tema de trabajo de titulación un 9% de inflación.
- Se estimó adquisición de los activos fijos para cumplir con los programas de capacitación.
- El alquiler de un local para la realización de las capacitaciones.
- La contratación de una campaña publicitaria y publicidad.
- Se estimó gastos de imprevistos por un valor del 5%.
- Se presentan la recuperación de la morosidad con la aplicación de las estrategias definidas.

4.4.3 TALENTO HUMANO

Se plantea la contratación de cuatro personas que se encargaran de las actividades de recuperación de morosidad, a los cuales se les cancelaran todos los beneficios de ley:

Tabla 15: Manejo laboral

No.	Cargos	S.B.U.	Base	Fondo de Reserva	Total ingresos	aporte personal	Total egresos	Líquido a pagar
1	Encargado de recuperación	\$850,00	\$850,00	\$70,81	\$920,81	\$80,33	\$80,33	\$840,48
2	Asistente	\$650,00	\$650,00	\$54,15	\$704,15	\$61,43	\$61,43	\$642,72
3	Visitadores / capacitadores	\$418,00	\$418,00	\$34,82	\$452,82	\$39,50	\$39,50	\$413,32
4	Visitadores / capacitadores	\$418,00	\$418,00	\$34,82	\$452,82	\$39,50	\$39,50	\$413,32
		\$2336,00	\$2336,00	\$194,59	\$2530,59	\$220,75	\$220,75	\$2309,84

No.	Cargos	Aporte patronal	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Total rol de pagos
1	Encargado de recuperación	\$103,28	\$70,83	\$29,5	\$35,42	\$1089,03
2	Asistente	\$78,98	\$54,17	\$29,5	\$27,08	\$839,73
3	Visitadores / capacitadores	\$50,79	\$34,83	\$29,5	\$17,42	\$550,54
4	Visitadores / capacitadores	\$50,79	\$34,83	\$29,5	\$17,42	\$550,54
		\$283,82	\$194,67	\$29,5	\$97,33	\$2941,32

Fuente: Las autoras

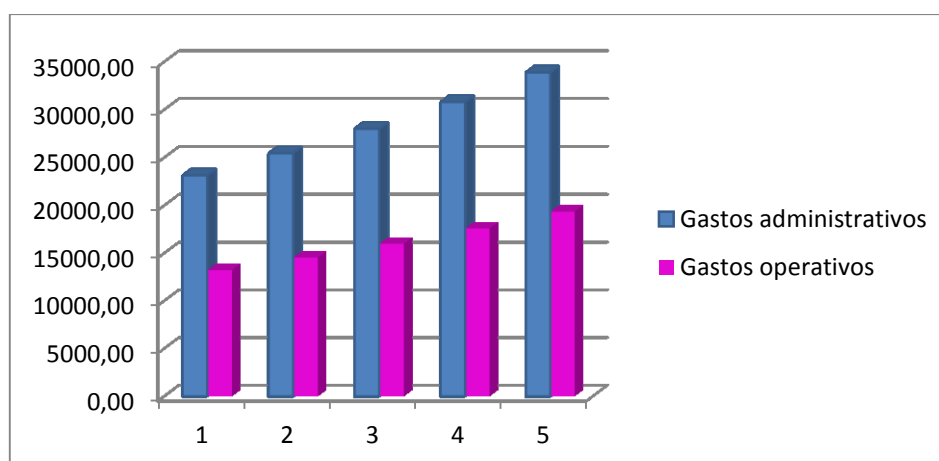
Como se puede visualizar en el rol de pagos presentado anteriormente se ha cumplido con el pago de todo lo que marca la ley incluidos decimos, fondo de reserva, aportes al IESS y vacaciones que deben ser provisionados mensualmente y pagaderos en el tiempo definido según la ley.

Tabla 16: Proyección Salarial

Cargos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Encargado de recuperación	\$13068,30	\$14375,13	\$15812,64	\$17393,91	\$19133,30
Asistente	\$10076,70	\$11084,37	\$12192,81	\$13412,09	\$14753,30
Visitadores / capacitadores	\$6606,44	\$7267,09	\$7993,80	\$8793,18	\$9672,49
Visitadores / capacitadores	\$6606,44	\$7267,09	\$7993,80	\$8793,18	\$9672,49

Fuente: Las autoras

Ilustración 18: Gastos de remuneraciones



Fuente: Las autoras

El principal gasto está dado por la administrativo, donde desempeñaran sus funciones dos empleados que los cuales en el primer año recibirán 23145.00 dólares con un porcentaje del 64% y gastos operativos se tiene un gasto de 13212,89 dólares siendo de 36%.

4.4.4 PUBLICIDAD EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN LOCALES

Los medios de comunicación que serán utilizados en la campaña publicitaria y se solicitaron cotizaciones para los diferentes medios en la ciudad para determinar el presupuesto.

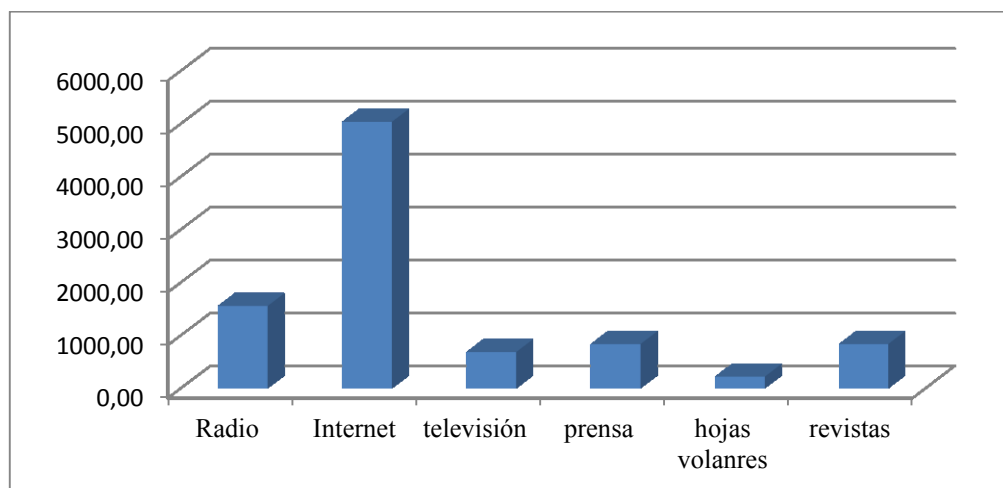
Tabla 17: Proyección de gastos de publicación

Publicidad medios de comunicación locales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Radio	\$1560,00	\$1716,00	\$1887,60	\$2076,36	\$2284,00
Internet	\$5040,00	\$5544,00	\$6098,40	\$6708,24	\$7379,06
Televisión	\$690,00	\$759,00	\$834,90	\$918,39	\$1010,23
Prensa	\$840,00	\$924,00	\$1016,40	\$1118,04	\$1229,84
Hojas volantes	\$225,00	\$247,50	\$272,25	\$299,48	\$329,423
Revistas	\$840,00	\$924,00	\$1016,40	\$1118,04	\$1229,84
Total	\$9195,00	\$10114,5	\$11125,95	\$12238,50	\$13462,40

Fuente: Las autoras

Como se podrá observar en la siguiente ilustración el gasto de internet será de 5.040,00 dólares que representa el 54,81%, y el pago de hojas volantes es inferior de 840,00 dólares con 2,45% del total del presupuesto y será indispensable para la aplicación de estrategia de campaña publicitaria y capacitación.

Ilustración 19: Costo de publicidad



Fuente: Las autoras

4.4.5 ACTIVOS FIJOS

Se determinó que se debía adquirir algunos activos fijos que permitan desarrollar las actividades de la entidad como son:

Tabla 18: Activos fijos

Detalle	Monto	Detalle
Equipos de computo	\$10.456,00	Los equipos de cómputo empleados en el área de recuperación de cartera de la institución , contarán con sistemas de impresión modernos, con un proyector sistema de software para la administración de cartera vencida y con un sistema de base de datos de los afiliados
Muebles y enseres	\$2.161,7	Dentro del rubro de los muebles y enseres estarán, escritorios sillas de espera, archivadores, y mesa de juntas.

Tabla 19: Depreciación de equipos informáticos y sistemas

Detalle	Cantidad	Costo	Costo total	Valor residual	Porcentaje	Dep. anual
Computadoras	4	\$1.199,00	\$4796,00	479,60	33%	1438,80
Enfocus	1	\$240,00	\$240,00	24,00	33%	72,00
Impresoras	1	\$420,00	\$420,00	42,00	33%	126,00
Software	1	\$5000,00	\$5000,00	500,00	33%	1500,00
Total	7	\$6.859,00	\$10.456,00	1.045,60		3.136,80

Se utilizarán los equipos informáticos en el manejo de la base de datos, emisión de informes, y empleándola la emisión de mensajes de texto a las redes sociales con la finalidad de informar a los empleadores del vencimiento de sus acreencias.

Tabla 20: Depreciación de muebles y enseres

Detalle	Cantidad	Costo	Total	Valor residual	Porcentaje	Dep. anual
Escritorios	4	\$200,00	\$800,00	80,00	10%	72,00
Archivadores de 3 y 4 gavetas	4	\$135,00	\$540,00	54,00	10%	48,60
Mesa y silla para oficina	1	\$130,00	\$130,00	13,00	10%	11,70
Sillas oficina	5	\$109,00	\$545,00	54,50	10%	49,05
Sillas de espera	6	\$24,45	\$146,70	14,67	10%	13,20
Total	20	\$598,45	\$2.161,70	216,17		194,55

Si tiene un grupo de activos indispensables para la realización de las actividades y dar un correcto servicio a los afiliados y empleadores, con un ambiente adecuado y de espera apropiado.

4.4.6 GASTOS GENERALES

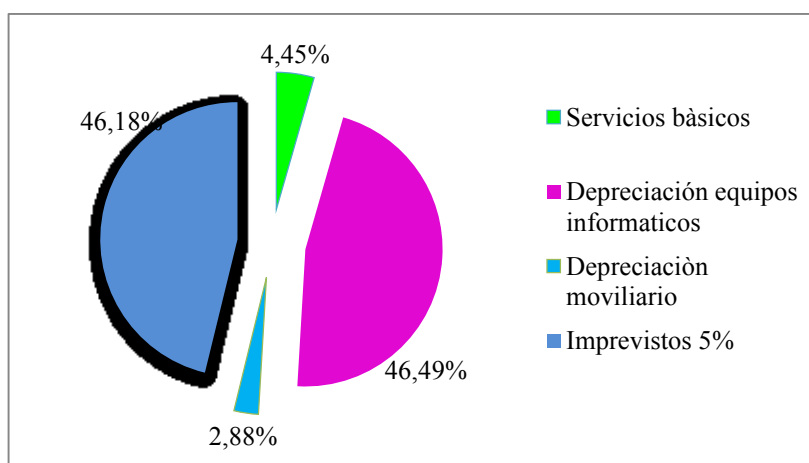
En los gastos generales se ha considerado el pago de servicios básicos, las depreciaciones por los activos fijos que se adquirirán para este fin y el costo de los imprevistos por un valor de 5% del total del costo de las estrategias.

Tabla 21: Gastos generales proyectados

Gastos Generales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios básicos	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Depreciación equipos informáticos	\$3136,80	\$3136,80	\$3136,80	\$3136,80	\$3136,80
Depreciación mobiliario	\$194,55	\$194,55	\$194,55	\$194,55	\$194,55
Imprevistos 5%	\$3116,14	\$3333,03	\$3633,00	\$3959,97	\$4316,37
Total	\$6.747,50	\$6.964,38	\$7.264,35	\$7.591,32	\$7.947,72

Fuente: Las autoras

Ilustración 20: Gastos Generales



Fuente: Las autoras

Como se puede observar en la ilustración anterior se ha determinado que el 46,49% son las depreciaciones de equipos informáticos, siendo un gasto irreal que sirve para tener una base para la compra de nuevos activos fijos, seguido por 46,18% fijado para los imprevistos que serán empleados si ocurren casos fortuitos como cambios en la planificación o desastres naturales.

4.4. 7 GASTOS DE LAS ESTRATEGIAS

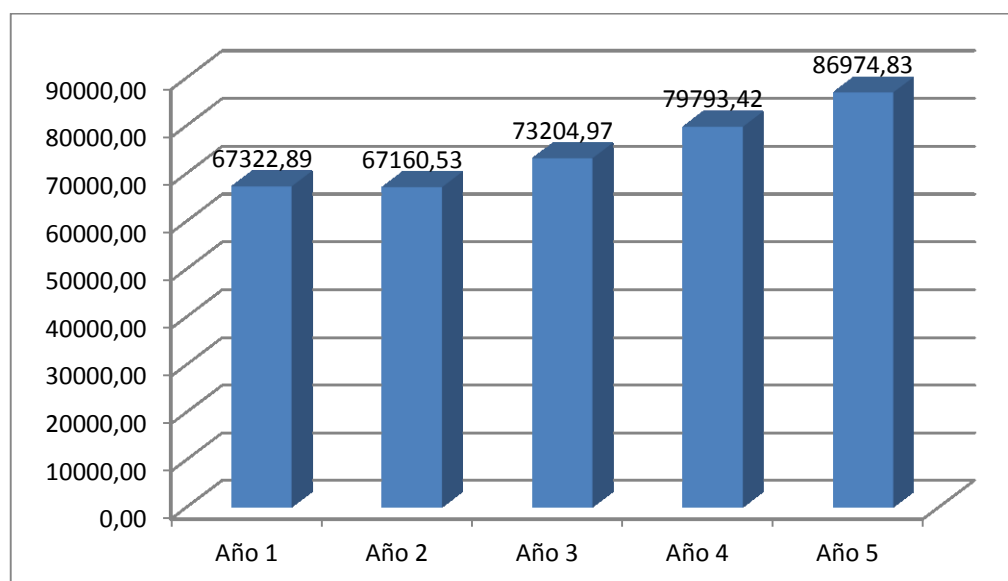
Para cada una de las estrategias se ha establecido un presupuesto diferenciado en la siguiente tabla se establece el total del dólares que se deberán de emplear para el manejo de la propuesta en los cinco años definidos para este particular.

Tabla 22: Total Gastos de las estrategias

No.	Estratégica	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.1	Diseño del manual de recuperación de morosidad	\$1500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.2	Contratación del personal	\$36357,89	\$39993,68	\$43993,04	\$48392,35	\$53231,58
A.3	Evaluación de los mecanismos	\$4400,00	\$4796,00	\$5227,64	\$5698,13	\$6210,96
A.4	Base de datos	\$5000,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
A.5	Contratación de la publicidad (socialización)	\$9195,00	\$10022,55	\$10924,58	\$11907,79	\$12979,49
A.6	Notificaciones telefónicas	\$960,00	\$1046,40	\$1140,58	\$1243,23	\$1355,12
A.7	Notificaciones escritas	\$1080,00	\$1177,20	\$1283,15	\$1398,63	\$1524,51
A.8	Notificaciones redes sociales	\$5000,00	\$5450,00	\$5940,50	\$6475,15	\$7057,91
A.9	Capacitación	\$3830,00	\$4174,70	\$4550,42	\$4959,96	\$5406,36
A.10	Difusión de las obligaciones del empleador	\$2820,00	\$3073,80	\$3350,44	\$3651,98	\$3980,66
A.11	Inspeccionar a las empresa	\$1770,00	\$1929,30	\$2102,94	\$2292,20	\$4820354,99
Total		\$67.322,89	\$67.160,53	\$73.204,97	\$79.793,42	\$86.974,83

Elaborado por: Las Autoras.

Ilustración 21: Costo por año de las estrategias



Elaborado por: Las Autoras.

En el primer año se emplearan 67322,89 dólares por la contratación de personal y servicios de base de datos y campaña publicitaria, en el segundo año se tendrá una variación de -162,36 dólares, desde el tercer año en adelante se definió la constante de 9%.

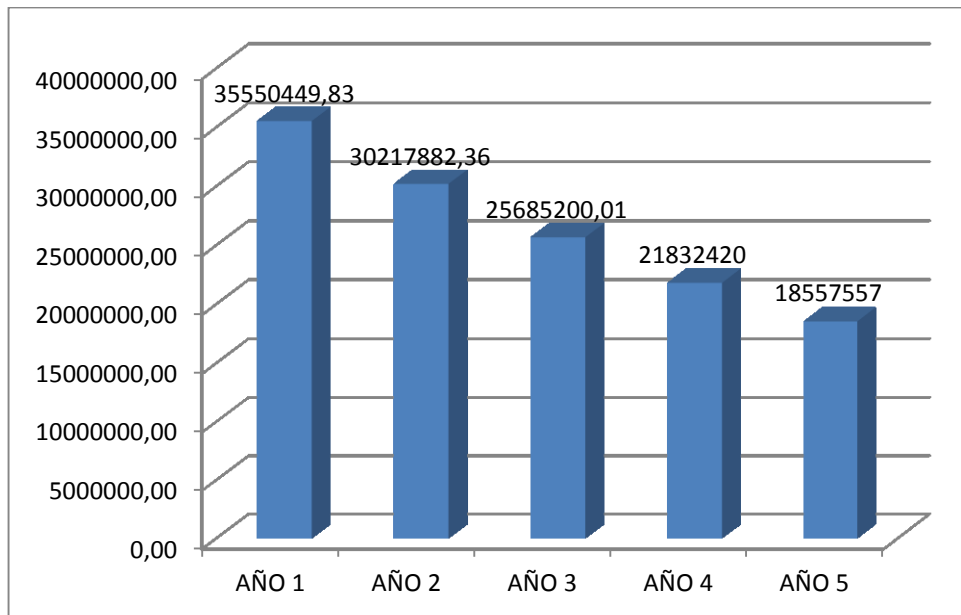
Tabla 23: Costo Beneficio

Año	Cartera vencida	Costo	Beneficio	Porcentaje
AÑO 1	\$35550449,83	\$67322,89	\$35483126,95	0,19%
AÑO 2	\$39105494,82	\$67160,53	\$39038334,29	0,17%
AÑO 3	\$43016044,30	\$73204,97	\$42942839,33	0,17%
AÑO 4	\$47317648,73	\$79793,42	\$47237855,31	0,17%
AÑO 5	\$52049413,60	\$86974,83	\$51962438,77	0,17%
TOTAL	\$217'039.051,28	\$374.456,64	\$216'664.594,64	

Elaborado por: Las Autoras.

Se definió la cartera vencida para los cinco años con un total de \$ 217'039.051,28 dólares de los cinco años se definió un costo total de \$374.456,64 dólares que representa un 0,19% del total de los valores vencidos.

Ilustración 22: Recuperación de la cartera vencida



Elaborado por: Las Autoras.

Se puede observar en la ilustración anterior que existe, una reducción de la mora según lo planificado fijándose en el último año un 5% de los porcentajes de morosidad que puede ser manejado por la institución sin que afecte de manera directa a la entidad.

CONCLUSIONES.

- ✓ El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Morona Santiago IESS no cuenta con un Plan Estratégico Financiero para reducir Mora Patronal que permita a la institución recaudar los fondos de los de los afiliados y patronos en mora; el presente Plan Estratégico se convierte en un elemento que permitirá a la administración realizar actividades con eficiencia y poner en marcha las estrategias planteadas para reducir la mora patronal.
- ✓ El IESS es una institución que cuenta con un porcentaje de morosidad del 13.33% siendo alto y no se han aplicado un proceso de recuperación de cartera que permita mejorar los ingresos de la institución.
- ✓ El personal que labora en la institución no puede realizar el proceso de cobranza por las amplias funciones que realiza, por lo que ha dejado de lado esta actividad, adicionalmente no se le ha capacitado sobre dicho aspecto a los funcionarios.
- ✓ No cuenta con una base de datos actualizada sobre los deudores que permita tener un conocimiento claro de la ubicación y los montos adeudados por los afiliados
- ✓ No cuenta con un mecanismo y estrategias de cobranza que le permita disminuir la mora patronal.
- ✓ Mejorar la interrelación de la institución con sus afiliados mediante las diferentes redes sociales y la página web institucional.
- ✓ El Plan Estratégico Financiero 2014 - 2019 será el resultado del esfuerzos y la participación de los funcionarios de la institución, con expectativas de asumir el reto y la responsabilidad de mejorar la gestión de cobranza.

RECOMENDACIONES.

- ✓ Al Director del IESS brindar el apoyo requerida para poner en marcha el plan estratégico financiero para reducir la mora patronal.
- ✓ Implementar capacitaciones y un sistema de comunicación entre la institución y los afiliados, creando canales en diferentes medios y de esta manera evitar la mora por falta de conocimiento.
- ✓ Establecer una base de datos que permita mediante las redes sociales que permita a los afiliados estar informado de sus deudas vencidas.
- ✓ Coordinar con el personal de la institución quienes realizaran las actividades de supervisión y verificación de las empresas que no cumplen con el procedimiento del ingreso de sus trabajadores al IESS.
- ✓ Realizar convenios con el SRI y SECAP y otras instituciones con la finalidad de mantener actualizada la base de datos logrando optimizar la gestión de cobranzas.
- ✓ Implementar técnicas de alcance masivo para llegar al afiliado como son correo electrónico mensajes en las páginas web, redes sociales y teléfonos celulares.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I (2011). *Planeacion Estrategica 2° ed .Mexico McGraw Hill*.
Prentice Hall

- Robbins, S. y Couter, M. (2000). 10° ed administracion. México: Christopher
- David, F. R. (2003). *Administracion Estrategica . Mexico : Prentice Hall .*
- Martinez M.A. (1996). *Casos prácticos de management estratégico. Madrid: Dias de santos.*
- Marìn, M. D. (2012). *Planeacion Estrategica. Bogota: Ediciones de la U.*
- Reyes Ponce, A. R. (2005). *Administración por objetivos. México: Limusa Noriega Editores.*
- Roche, F. P. (2005). *la planificación estratégica en las organizaciones . Madrid: Editorial Paidotribo .*
- Torres, E. p. (2006). *Manuales de Políticas y Emprendimientos. Mexico : Panorama Editorial.*

LINCOGRAFIA

- Cardenas, C. A. (25 de 06 de 2013). *Objetivos, metas, acciones-y-tareas*. Recuperado el 15 de 02 de 2015, de <http://www.slideshare.net>
- Cespedes, H. (20 de febrero de 2008). *Objetivos del presupuesto*. Recuperado el 02 de 03 de 2015, de <http://es.slideshare.net/>
- Dominguez, A. (23 de 02 de 2015). *Las empresas sus objetivos y sus tipos*. Recuperado el 24 de 02 de 2015, de <http://es.slideshare.net/>
- Fernandez, J. C. (09 de 11 de 2008). *foda*. Recuperado el 23 de 02 de 2015, de <http://es.slideshare.net>
- Espinoza, 01 de 02 de 2015, *como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa*/de <http://robertoespinosa.es>.

- Lerma y Bárcena , (02 de diciembre de 2012). *Como construir la vision de la empresa*. Recuperado el 10 de 02 de 2015, de <http://es.slideshare.net/>.
- Jimenez, j. c. (2008). Definición *de los valores.com*. Recuperado el 01 de 02 de 2015, de <http://elvalordelosvalores.com>.
- Lara, S. L. (2011). . Recuperado el 10 de 01 de 2015, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/>.
- Lorena. (01 de 09 de 2012). *Objetivos-generales-y-especificos*. Recuperado el 15 de 02 de 2015, de <http://www.slideshare.net>.
- Padilla, D. M. (25 de 02 de 2011). *como-hacer-los-objetivos*. Recuperado el 15 de 02 de 2015, de <http://www.slideshare.net>
- Saballos, G. R. (01 de 11 de 2012). *factibilidad-econmica-y-financiera* . Recuperado el 24 de 02 de 2015, de <http://www.slideshare.net>.

ANEXOS

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Encuesta sobre los medios de comunicación local.

Objetivo: Realizar la encuesta con la finalidad de obtener información, para la realización del trabajo de titulación.

Lugar: Macas

Fecha: Mayo 05 del 2015.

Edad:

18 - 23	
24 - 29	
30 - 35	
36 - 41	<input checked="" type="checkbox"/>
más de 42	

Sexo

F	
M	<input checked="" type="checkbox"/>

NIVEL DE EDUCACIÓN

Primaria	
Secundaria	<input checked="" type="checkbox"/>
Tercer nivel	
Post grado	

OCUPACIÓN

Comerciante

Instrucciones: Leer detenidamente las preguntas y subraya la respuesta adecuada.

1.- ¿Cuál es el medio de comunicación que usted más utiliza?

T. V	Radio	Prensa escrita	Internet
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

2.- ¿Con que frecuencia lee la prensa?

Diario	
Semanal	<input checked="" type="checkbox"/>
Quincenal	
Mensual	
Otros	

3.- ¿Cuál es tu canal de T.V local favorito?

Digital Tv.	Canal 28	RTU
	<input checked="" type="checkbox"/>	

4.- ¿Cuántas horas al día mira la televisión?

Menos de 1 hrs.	De 1 a 3 hrs.	De 4 a 5 hrs.	Mas
	<input checked="" type="checkbox"/>		

5.- ¿Qué tipo de programas prefieres?

Comercial	Cultural	Noticias	Otros
			X

6.- ¿Cómo califica usted a los medios de comunicación local

Regular	
Malo	X
Bueno	
Muy bueno	

7.- ¿Cuál es su página web favorita?

Facebook	WhatsApp	Messenger	YouTube
X			

8.- ¿Cuanto tiempo se dedica a los medios de comunicación?

Menos de 1 hrs	De 1 a 3 hrs	De 3 a 5 hrs	Más de 5 hrs
X			

9.- ¿Qué medios prefiere para informarse?

Tv....	Radio...	Prensa....
	X	

10.- ¿Mencione cuál es su programa, pagina, periódico, revista, emisoras, etc.?

Tv,	Radio	Revistas
Novelas, Noticias, Farándula	Noticias, programas, musicales	Moda, Deportes
	X	

11.- ¿Crees que los medios de comunicación influyen en las personas?

Si	No
X	

12.- ¿Qué momento del día lo dedica a las redes sociales?

En la mañana	En la tarde	En la noche
		X

13.- ¿Cómo califica usted a los medios sociales?

Regular	
Malo	
Bueno	X
Muy bueno	

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Encuesta sobre los medios de comunicación local.

Objetivo: Realizar la encuesta con la finalidad de obtener información, para la realización del trabajo de titulación.

Lugar: Huacac

Fecha: Mayo 06 de 2015.

Edad:

18 - 23	
24 - 29	<input checked="" type="checkbox"/>
30 - 35	
36 - 41	
más de 42	

Sexo

F	<input checked="" type="checkbox"/>
M	

NIVEL DE EDUCACIÓN

Primaria	
Secundaria	
Tercer nivel	<input checked="" type="checkbox"/>
Post grado	

OCUPACIÓN

Estudiante

Instrucciones: Leer detenidamente las preguntas y subraya la respuesta adecuada.

1.- ¿Cuál es el medio de comunicación que usted más utiliza?

T. V	Radio	Prensa escrita	Internet
			<input checked="" type="checkbox"/>

2.- ¿Con que frecuencia lee la prensa?

Diario	
Semanal	
Quincenal	
Mensual	<input checked="" type="checkbox"/>
Otros	

3.- ¿Cuál es tu canal de T.V local favorito?

Digital Tv.	Canal 28	RTU
		<input checked="" type="checkbox"/>

4.- ¿Cuántas horas al día mira la televisión?

Menos de 1 hrs.	De 1 a 3 hrs.	De 4 a 5 hrs.	Mas
	<input checked="" type="checkbox"/>		

5.- ¿Qué tipo de programas prefieres?

Comercial	Cultural	Noticias	Otros
		X	

6.- ¿Cómo califica usted a los medios de comunicación local

Regular	
Malo	
Bueno	X
Muy bueno	

7.- ¿Cuál es su página web favorita?

Facebook	WhatsApp	Messenger	YouTube
X			

8.- ¿Cuanto tiempo se dedica a los medios de comunicación?

Menos de 1 hrs	De 1 a 3 hrs	De 3 a 5 hrs	Más de 5 hrs
	X		

9.- ¿Qué medios prefiere para informarse?

Tv....	Radio...	Prensa....
X		

10.- ¿Mencione cuál es su programa, pagina, periódico, revista, emisoras, etc.?

Tv,	Radio	Revistas
Novelas, Noticias, Farándula	Noticias, programas, musicales	Moda, Deportes
X		

11.- ¿Crees que los medios de comunicación influyen en las personas?

Si	No
X	

12.- ¿Qué momento del día lo dedica a las redes sociales?

En la mañana	En la tarde	En la noche
	X	

13.- ¿Cómo califica usted a los medios sociales?

Regular	
Malo	
Bueno	X
Muy bueno	

Presupuesto año 2015

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social 3) Parámetros Aplicables a la Información Financiera C. Montos Presupuestados					
Fecha de Publicación: 30 de enero de 2015					
FONDO PRESUPUESTARIO ANUAL DEL IESS FONDOS AÑO 2015 CIFRAS EN USD					
INGRESOS					
CONCEPTO	PENSIONES (1)	RIESGOS DEL TRABAJO	SALUD	CAMPESINO(2)	TOTAL
INGRESOS CORRIENTES	4.405.157.652,58	214.104.513,55	1.787.242.668,11	474.018.840,42	6.880.523.674,66
Aportes a la Seguridad Social	2.486.278.448,31	141.281.707,20	1.696.020.772,41	187.591.649,76	4.471.172.577,68
Intereses, Tasas y Contribuciones			2.500,00	3.300,00	5.800,00
Venta de Bienes y Servicios			114.424.143,37		114.424.143,37
Rentas de Inversiones y Multas	634.785.016,39	47.331.202,00	16.795.252,33	50.044.831,27	748.956.301,99
Contribuciones del Estado	1.266.175.151,88	25.491.604,35		94.995.798,39	1.386.662.542,62
Donaciones Seguros Privados y Medicina Prepagada				10.383.273,00	10.383.273,00
Otros Ingresos					-
Venta de Bienes Muebles e Inmuebles	1.201.000,00				1.201.000,00
Recuperación de Inversiones	16.718.036,00			130.000.000,00	146.718.036,00
Transferencias y Donaciones de Capital				1.000.000,00	1.000.000,00
TOTAL INGRESOS	4.405.157.652,58	214.104.513,55	1.787.242.668,11	474.018.840,42	6.880.523.674,66
EGRESOS					
Gastos Prestacionales	2.959.861.728,27	71.576.870,87	518.514.661,31	188.202.488,66	3.738.155.749,01
Gastos de Inversión	1.444.795.924,31	124.304.730,29	3.524.137,00	45.345.262,27	1.617.970.053,87
Gastos de Capital		86.964,00	849.675,07	8.401.337,74	9.337.976,81
Transferencias y Donaciones					-
Proyectos		9.112.389,20	101.410.059,52	32.634.090,90	143.156.539,62
Otros Gastos	500.000,00	9.023.589,19	92.147.872,37	104.435.660,95	206.107.092,51
Cuentas por Pagar				95.000.000,00	95.000.000,00
TOTAL UNIDADES MÉDICAS			1.070.796.262,84		1.070.796.262,84
TOTAL FONDOS	4.405.157.652,58	214.104.513,55	1.787.242.668,11	474.018.840,42	6.880.523.674,66

(1) En Aportes a la Seguridad Social no incluye el valor para Gastos de Administración USD 100,533,879.99

(2) En Aportes a la Seguridad Social no incluye el valor para Gastos de Administración USD 287,785.00